



FFF, IL BUSINESS LO TRAINA IL FOOD



Pavia e Ansaldo
e la leadership
inclusiva



Credit Suisse
e l'approccio
one bank



DDR trasforma
la funzione in house
in libera professione

L'AVVOCATO DELL'ANNO

Ecco chi sono i 50
professionisti che
hanno lasciato il
segno nel corso
del 2015 secondo
legalcommunity.it

Indice a icone

Elenco segnalibri

Numero

Bookmark

Condivisione della pagina via social o mail

Cerca

Indice



Clicca per andare all'indice

Scorrimento orizzontale



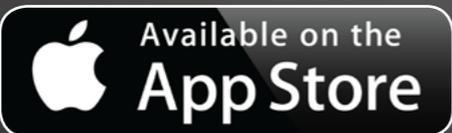
Spread o doppio click per ingrandire



Pinch o doppio click per diminuire



Click in alto per il menu



UN CAMBIO DI PASSO PER LE ALLEANZE INTERNAZIONALI

di nicola di molfetta



La notizia della nascita di un regulatory hub basato a Francoforte e animato dai soci degli studi Chiomenti, Cuatrecasas Gonçalves Pereira, Gide Loyrette e Gleiss Lutz, di cui diamo conto in apertura della rubrica Agorà in questo numero di *Mag*, suggerisce nuove prospettive e indica quali sono le potenzialità che le alleanze internazionali, a cui partecipano anche molti studi italiani, sono in grado di esprimere.

Fino a oggi, la percezione che dall'esterno si aveva di questi network più o meno strutturati e più o meno esclusivi, era che fossero poco più che una soluzione di facciata a istanze logistiche e di internazionalizzazione di base.

Gli studi appartenenti a una di queste reti professionali potevano contare su una base d'appoggio in Paesi stranieri e allo stesso tempo potevano presentarsi ai propri clienti con una capacità d'azione e d'intelligence ben referenziata anche in altre giurisdizioni.

L'idea di un hub europeo dedicato al regulatory bancario rivela, invece, che il vero potenziale delle alleanze internazionali è strategico.

In questo caso specifico, per esempio, gli animatori dell'hub - che sarà ospitato nella sede di Francoforte di Gleiss Lutz e vedrà la presenza in pianta stabile di avvocati di tutti e quattro gli studi, - hanno compreso chiaramente le opportunità derivanti dalla possibilità di costruire un'offerta di servizi legali trasversali che mettono a fattore comune le competenze di ogni componente per rispettiva giurisdizione e si presentano al mercato europeo come interfaccia unico e integrato.

Si tratta semplicemente di qualcosa che in Europa non c'era e che, nella misura in cui le autorità bancarie nazionali hanno ceduto un pezzo della loro sovranità alla Banca centrale europea e considerato l'impatto dell'introduzione del Meccanismo di Vigilanza Unico (Mvu), diventerà con grande probabilità essenziale.

Fino a oggi, le differenze e le tipicità specifiche di tutte le realtà che compongono e costituiscono l'Unione sono state giudicate prevalenti rispetto ai collegamenti e alle interconnessioni regolamentari generate dal Legislatore comunitario.



Si tratta semplicemente di qualcosa che in Europa non c'era e che, nella misura in cui le autorità bancarie nazionali hanno ceduto un pezzo della loro sovranità alla Banca centrale europea e considerato l'impatto dell'introduzione del Meccanismo di Vigilanza Unico (Mvu), diventerà con grande probabilità essenziale.



Che questo sia il primo passo per la nascita di una law firm europea? Freniamo gli entusiasmi.

Secondo quanto è stato possibile appurare sentendo i protagonisti dell'operazione "regulatory hub", al momento la cosa è da escludere. Il progetto ha una precisa caratterizzazione e uno specifico target. Nulla di più.

Tuttavia, questo progetto identifica quantomeno un nuovo modello di approccio alla gestione di obiettivi strategici. Un modello che ha anche diversi precedenti ma che, finora, non aveva mai coinvolto studi legali italiani. Per esempio, Gide e Cuatrecasas l'anno scorso si erano mossi con la stessa logica quando avevano deciso di aprire insieme una sede a Casablanca.

sono lieti di invitarLa alla tavola rotonda

L'EVOLUZIONE DEL MERCATO DELLE RINNOVABILI IN ITALIA

Scenari futuri, sfide e opportunità

Giovedì 12 novembre 2015 • Ore 8,30

Watson Farley & Williams Studio Legale • Piazza del Carmine, 4 • Milano

Intervengono

Eugenio Tranchino Partner *Watson, Farley & Williams*

Lucia Bitto Responsabile Affari Legali e Sistema Associativo *AssoRinnovabili*

Stefano Cavriani Founder e Managing Partner *Green Trade*

Federica Stevanin Legal & Compliance *E.ON Italia*

Per informazioni: www.legalcommunity.it - sezione eventi



Resto il fatto, però, che considerata la crescente rilevanza dell'attività cross border per ogni law firm, in qualunque giurisdizione il tema di dare vita a organizzazioni capaci di agire come un unico soggetto in molteplici contesti geografici potrebbe diventare una priorità nel prossimo futuro.

Resto il fatto, però, che considerata la crescente rilevanza dell'attività cross border per ogni law firm, in qualunque giurisdizione (si veda quanto abbiamo scritto a proposito dell'm&a italiano nel [numero 46 di Mag](#)) il tema di dare vita a organizzazioni capaci di agire come un unico soggetto in molteplici contesti geografici potrebbe diventare una priorità nel prossimo futuro.

Del resto si è sempre detto che il primo comandamento di qualunque società di servizi (e gli studi legali d'affari cosa sono?) è «follow

your client». Non passa inosservato il fatto che proprio Gide abbia appena assorbito l'ufficio parigino del suo alleato spagnolo Cuatrecasas prendendo in squadra un socio e tre avvocati che costituiranno l'Iberian desk dello studio francese, con il compito di seguire i clienti del *cabinet* che hanno interessi e attività nella penisola iberica e in America Latina. 🇮🇹

nicola.dimolfetta@legalcommunity.it
 @n_dimolfetta

N. 47 del 09.11.15



Mag by legalcommunity.it è una newsletter di legalcommunity.it

Direttore
 nicola.dimolfetta@legalcommunity.it
 con la collaborazione di
 laura.morelli@financecommunity.it
 silvia.pasqualotto@inhousecommunity.it

Centro Ricerche
 vincenzo.rozzo@legalcommunity.it

Grafica e impaginazione: grafica@legalcommunity.it
 Hicham R. Haidar Diab • www.kreita.com

Legalcommunity S.r.l. • Via Savona, 123
 20144 Milano • Tel. 02.84.24.38.89
 info@legalcommunity.it • www.legalcommunity.it

Amministratore unico
 aldo.scaringella@legalcommunity.it

Eventi e Comunicazione
 stefania.bonfanti@legalcommunity.it
 sara.venegoni@legalcommunity.it
 Eventi e Sponsorizzazioni
 cristina.testori@legalcommunity.it

Per informazioni e pubblicità
 info@legalcommunity.it

08

Hub regolamentare
a Francoforte per
Chiomenti & friends



22

Pavia e Ansaldo
e la leadership
inclusiva



28

L'avvocato
dell'anno



61

Fff,
il business
lo traina il food



66

Il benessere
è la nuova frontiera
dell'alimentare



Made in Italy,
50 Campioni
da 1,9 miliardi

70

Ddr trasforma
la funzione in house
in libera professione

86

Credit Suisse
e l'approccio
one bank

91

Npl,
Italia tra gli
osservati speciali

96

Avvocati e lobbisti,
convivenza in attesa
di regole

98

HUB REGOLAMENTARE A FRANCOFORTE PER CHIOMENTI & FRIENDS

Lo hanno battezzato hub. E in pratica si tratta di un gruppo di lavoro congiunto formato da professionisti specializzati nell'assistenza in materia regolamentare bancaria.

Secondo quanto anticipato da *legalcommunity.it*, lo studio italiano Chiomenti assieme ai suoi alleati europei Cuatrecasas Gonçalves Pereira, Gide Loyrette Nouel e Gleiss Lutz, dà vita a una task force che, considerata l'expertise acquisita dai suoi componenti in quattro delle principali piazze europee (Italia, Francia, Spagna e Germania), darà vita a quello che nel tempo intende essere un vero e proprio polo di riferimento in materia regolamentare a livello europeo.

Il gruppo di lavoro del regulatory hub è coordinato da **Vincenzo Troiano** e **Alessandro Portolano di Chiomenti**, **Fernando Minguez Hernandez** di Cuatrecasas Gonçalves Pereira, **Stephane Puel** di Gide Loyrette e **Maximilian von Rom** di Gleiss Lutz.

L'obiettivo è anche quello di farsi promotori di una sempre più costante attività di interazione con le autorità, favorendo al contempo il dialogo e l'interazione con le principali istituzioni bancarie.

Sulla scia dell'introduzione del Meccanismo di Vigilanza Unico (Mvu), la Banca centrale europea è senza dubbio diventata oggi la pietra miliare del sistema di vigilanza bancario. La scelta logistica, quindi, non poteva che ricadere su Francoforte visto che la città tedesca ospita l'Eurotower.

«Se è vero che in passato le autorità nazionali riuscivano a tenere le redini dell'intero processo, anche quando si trattava di implementare leggi a livello europeo, oggi le dinamiche della vigilanza bancaria sono cambiate profondamente, fino al punto di non prevedere un successivo recepimento a livello nazionale per le norme neo introdotte», afferma Portolano. «L'importanza di Francoforte è destinata a crescere. Francoforte diventerà ancora più importante per il settore bancario di quanto Bruxelles oggi non lo sia per l'antitrust», rileva il professor Troiano.

«Il regulatory hub ci permetterà di far fronte al ruolo sempre più crescente della Banca centrale europea ed alle sfide che hanno fatto seguito all'introduzione del Mvu, in modo ancor più efficiente che in passato, continuando a lavorare sugli incarichi dei singoli studi», sottolinea Minguez Hernandez.

L'operazione rappresenta anche uno dei primi tentativi di strutturare un'offerta legale congiunta e sinergica tra studi europei. Presentandosi unitamente, gli studi che costituiscono questo hub regolamentare in materia bancaria puntano ad offrire alle principali istituzioni finanziarie un gruppo di lavoro caratterizzato da una capacità d'azione integrata, forte di diverse competenze e caratterizzato da una visione europea.

«L'hub intende assecondare le naturali evoluzioni del settore e agire da punto di contatto permanente fra i quattro studi per farsi da un lato collettore di idee, dall'altro motore di scambio di competenze ad altissimo livello», afferma von Rom. «L'istituzione di un hub», fa eco Puel, «ci mette nella posizione di continuare ad offrire un servizio di assistenza regolamentare estremamente puntuale». 🏛️



GRASSANI ENTRA IN D'URSO GATTI PAVESI BIANCHI

Come anticipato da *legalcommunity*.

it lo scorso 29 luglio,

Stefano Grassani

entra nello studio
d'Urso Gatti Pavesi

Bianchi come equity partner. Grassani, tra i maggiori esperti italiani in materia di antitrust, diritto dell'Unione europea e trust, arriva da Pavia e Ansaldo dove ha lavorato negli ultimi 15 anni.

Come accennato, Grassani si occupa principalmente di diritto antitrust, nelle sue varie declinazioni nazionali e sovranazionali (concentrazioni, intese, abusi di posizione dominante, aiuti di Stato), incluse le fasi giurisdizionali di public enforcement e, quanto al private enforcement, il contenzioso follow-on e stand alone. 🏛️



Stefano Grassani

LANGÈ E VITTA ZELMAN NOMINATI AI VERTICI DI CORDUSIO SIM

Con la nomina del management può aprire ufficialmente i lavori la nuova società nata in casa Unicredit.

Il Consiglio di Amministrazione di Cordusio, compagine dedicata al wealth management, ha infatti nominato **Massimo Vitta Zelman** presidente e **Paolo Langè** amministratore delegato che, insieme al direttore generale **Frederik Geertman**, assicureranno nei prossimi mesi il completamento del progetto e lo sviluppo del business.

Il primo passo è il reclutamento di 30 nuovi private banker, i quali andranno a unirsi ai 100 senior banker scelti internamente e ai 20 global advisor in entrata.

Sotto la guida del country chairman Italy **Gabriele Piccini**, la banca ha dunque potenziato il segmento Private Banking e attraverso Cordusio conta di offrire tutti i servizi di gestione e consulenza per gli investimenti alla clientela con disponibilità finanziarie superiori ai 5 milioni di euro. L'obiettivo è di raggiungere oltre 30 miliardi di euro di asset gestiti.

Con questo obiettivo, fa sapere Unicredit, Cordusio incorporerà anche la struttura di Global Investments di UniCredit, responsabile delle strategie di investimento, delle Gestioni Patrimoniali dei Clienti e della selezione dei fondi di investimento per la clientela. 🏛️



Paolo Langè

SEGUIAMO ROTTE
TRACCIATE DA EFFICIENZA,
PARTNERSHIP E TECNOLOGIA.

IL SENSO DEL LAVORO
È ANCHE **QUESTO.**



Dal 1925 lavoriamo con il lavoro.
www.toffolettodeluca.it

 Ius Laboris Italy Global HR Lawyers
Toffoletto De Luca Tamajo
MILANO. NAPOLI. ROMA. BERGAMO.

MERONI È DIRETTORE AFFARI LEGALI DI WASTE ITALIA

Dal mese di novembre **Cristiano Meroni** è il nuovo direttore affari legali del Gruppo Waste Italia, società quotata sul MTA di Borsa Italiana operante nel settore dell'ambiente e delle energie rinnovabili. L'avvocato ha lasciato il ruolo di head of legal department di Gabetty Property Solutions, posizione che occupava dal 2006. 🏠

GATTAI AFFIDA IL TAX A ROMITA

Gattai Minoli Agostinelli prosegue ancora con la crescita a colpi di lateral hire. A guidare il tax arriva **Eugenio Romita**. Il professionista arriva da Macchi di Cellere Gangemi dov'era approdato circa due anni fa con un team di fiscalisti che aveva lasciato lo studio Di Tanno. Eugenio Romita guiderà un team di cinque professionisti tra i quali **Marco Sandoli** con la qualifica di Socio Junior. Con l'ingresso dei due professionisti, salgono a 20 i soci dello Studio. 🏠



Eugenio Romita

BANCA IFIGEST RAFFORZA IL TEAM MILANESE CON ANDREA SCAURI

Banca Ifigest, gruppo attivo nelle gestioni patrimoniali per clientela privata e istituzionale, rafforza il team di gestione milanese con l'arrivo di **Andrea Scauri**, professionista con esperienza nel settore industrial. Scauri, 41 anni, ha iniziato la sua carriera lavorativa nel team di investment banking di Salomon Smith Barney (Citigroup) in qualità di analista equity e poi, come analista focalizzato sui tassi di cambio e di interesse, nella divisione Private Banking di Banca Akros per la quale poi si è occupato delle mid e small cap. Nel 2006 entra in Mediobanca proprio per occuparsi del segmento delle piccole e medie imprese fino a essere nominato director nel team industrial che copre le società italiane dell'Oil&Gas e il settore dei Capital Goods. Il professionista, nel dettaglio, gestirà un comparto della SICAV lussemburghese di Pharus Management, per il quale Banca Ifigest ha ottenuto il mandato di gestione e che investirà in azioni del Sud Europa. 🏠



Andrea Scauri

POKER DI NOMINE IN BAT ITALIA

Ufficializzate quattro nuove nomine ai vertici di British American Tobacco Italia. **Alessandro Bertolini**, già general counsel, diventa vice presidente esecutivo e direttore degli affari legali e delle relazioni esterne di BAT Italia. Si occuperà della gestione e del coordinamento delle materie legali e delle relazioni esterne. **Giovanni Carucci**, ex direttore delle relazioni istituzionali della filiale italiana della multinazionale britannica del tabacco, assume per il Gruppo BAT il ruolo di direttore degli Affari Europei, con sede a Bruxelles, conservando il ruolo di vice presidente di BAT Italia. **Andrea Di Paolo**, già senior counsel della società, assume il ruolo di responsabile degli affari legali. Infine fa il suo ingresso in azienda, in veste di responsabile degli affari istituzionali, **Gianluca Ansalone**, ex managing director di Method Investments & Advisory Ltd per l'Italia, in precedenza ha svolto numerosi incarichi presso la presidenza della Repubblica, il CopasiR e il governo Italiano. 🏆



Andrea Di Paolo

ASHURST RAFFORZA L'INFRASTRUCTURES E UTILITIES CON ELENA GIUFFRÈ

Ashurst rafforza il proprio team di infrastructures e utilities con l'arrivo della nuova counsel **Elena Giuffrè**, proveniente da BonelliErede. L'avvocata, esperta di amministrativo, ha seguito numerose operazioni relative a infrastrutture, energie rinnovabili (eolico, solare e idroelettrico) ed energia convenzionale, privatizzazioni, distribuzione del gas, public utilities, settore aeroportuale, portuale e delle telecomunicazioni, diritto ambientale, appalti pubblici e real estate. È cassazionista e revisore contabile e ha precedentemente svolto la propria attività in BonelliErede dove ricopriva il ruolo di managing associate. Prima di arrivare in BonelliErede, ha operato in Allen & Overy e presso Andersen Legal. 🏆



Elena Giuffrè

sono lieti di invitarLa alla tavola rotonda

CONTROLLI A DISTANZA

Diritti e doveri di lavoratori e aziende

Mercoledì 2 dicembre 2015 . Ore 17,00 . Uptown Palace Hotel . Via Santa Sofia, 10 . Milano

Intervengono

Olimpio Stucchi Managing Partner, *Uniolex*

Marco Crotti Responsabile Relazioni Industriali e Normativa del Lavoro, *Auchan*

Loredano Duzzi President & Ceo, *Sid Investigation Agency*

Francesca Ferretti Legal & HR Manager, *Rentokil Initial Italia*

Linda Gilli Presidente e Amministratore Delegato, *Inaz*

Per informazioni: www.legalcommunity.it - sezione eventi



MUNARI ALLA GUIDA DI BNL BNP PARIBAS

È **Andrea Munari** il nuovo amministratore delegato di Bnl. E, come il suo predecessore **Fabio Gallia**, il manager in arrivo dal Credito Fondiario sarà anche componente del Comitato esecutivo di Bnp Paribas e responsabile di tutte le attività del gruppo in Italia.

Il banchiere è stato in precedenza direttore generale di Banca Imi (gruppo Intesa Sanpaolo) fino a inizio 2014 e ceo di Banca Caboto e ha avuto incarichi in Barclays (managing director a Londra e Parigi) e Morgan Stanley International, di cui è stato managing director dal 2000 al 2006. 🇮🇹



Andrea Munari

IL MIGLIOR CFO? LO SCEGLIE UN ALGORITMO

Scegliere il manager giusto ad alto potenziale per fare la differenza e valutarne la compatibilità con l'azienda cliente. Questa è la chiave dell'accordo di partnership tra yourCFO ed Eggup, due realtà attive nel panorama delle risorse umane in Italia.

Nel dettaglio, Eggup ha ideato un algoritmo, utilizzabile online, che permette di valutare i soft skills dei candidati, ovvero quei tratti caratteriali di personalità, necessari per collaborare con successo con agli altri componenti di un team, e mappare i punti di forza e i punti di miglioramento, andando dunque oltre le informazioni contenute nel curriculum generalmente focalizzato sulle hard skills. Lo strumento è quindi utile per yourCFO, che sta affermando in Italia il modello di CFO Service (manager a tempo nell'area finanziaria), con propri partner presenti su tutto il territorio nazionale. 🇮🇹

LEGANCE, CHIOMENTI E BONELLIEREDE PORTANO IL FONDO STRATEGICO ITALIANO IN SAIPEM

Ancora un'operazione a nove zeri nel mercato corporate. Intanto, va finalmente in porto la conquista delle attività ferroviarie di Ansaldo da parte di Hitachi. E a Verona si registra la prima ristrutturazione in partnership

Pressione alta, anzi altissima nei dipartimenti di corporate m&a che per il Barometro del mercato di *Mag* sono stati al lavoro il 27% delle operazioni segnalate negli ultimi quindici giorni. Costante l'attività sul fronte capital markets (20%), mentre cresce nuovamente quella nel restructuring societario e finanziario (8,5%) dove si segnalano anche nuove tipologie di deal.

SEI STUDI PER L'INGRESSO DI FSI IN SAIPEM

Assistito da Legance, il Fondo strategico italiano (Fsi) entra nel capitale di Saipem, affiancata da Chiomenti, acquisendo il 12,5% del capitale sociale da Eni, per la quale ha agito, oltre al team in house con l'avvocato **Gloria Dagnini**, lo studio BonelliErede. Secondo quanto riferito da *legalcommunity.it*, Legance



ha agito con un team composto dai partner **Filippo Troisi** e **Giorgio Vanzanelli**, dalla counsel **Federica Pomero** e dal senior associate **Paolo Guaragnella**. Gli aspetti antitrust, invece, sono stati seguiti dal socio **Vito Auricchio** coadiuvato dalla senior associate **Elisabetta Grassi**. Per Chiomenti hanno lavorato **Michele Carpinelli**, **Marco Maugeri** e **Giorgio Cappelli**, coadiuvati dai senior associate **Federico Amoroso** e **Italo De Santis**. BonelliErede, invece, ha assistito Eni con una squadra del Focus team energia reti e infrastrutture composta dal partner **Barbara Napolitano** con la quale hanno collaborato l'associate **Riccardo Salerno** per gli aspetti corporate, l'of counsel **Mauro Cusmai** per i profili regolamentari e il partner **Catia Tomasetti** con l'associate **Simone Ambrogi** per gli aspetti relativi al rimborso integrale del



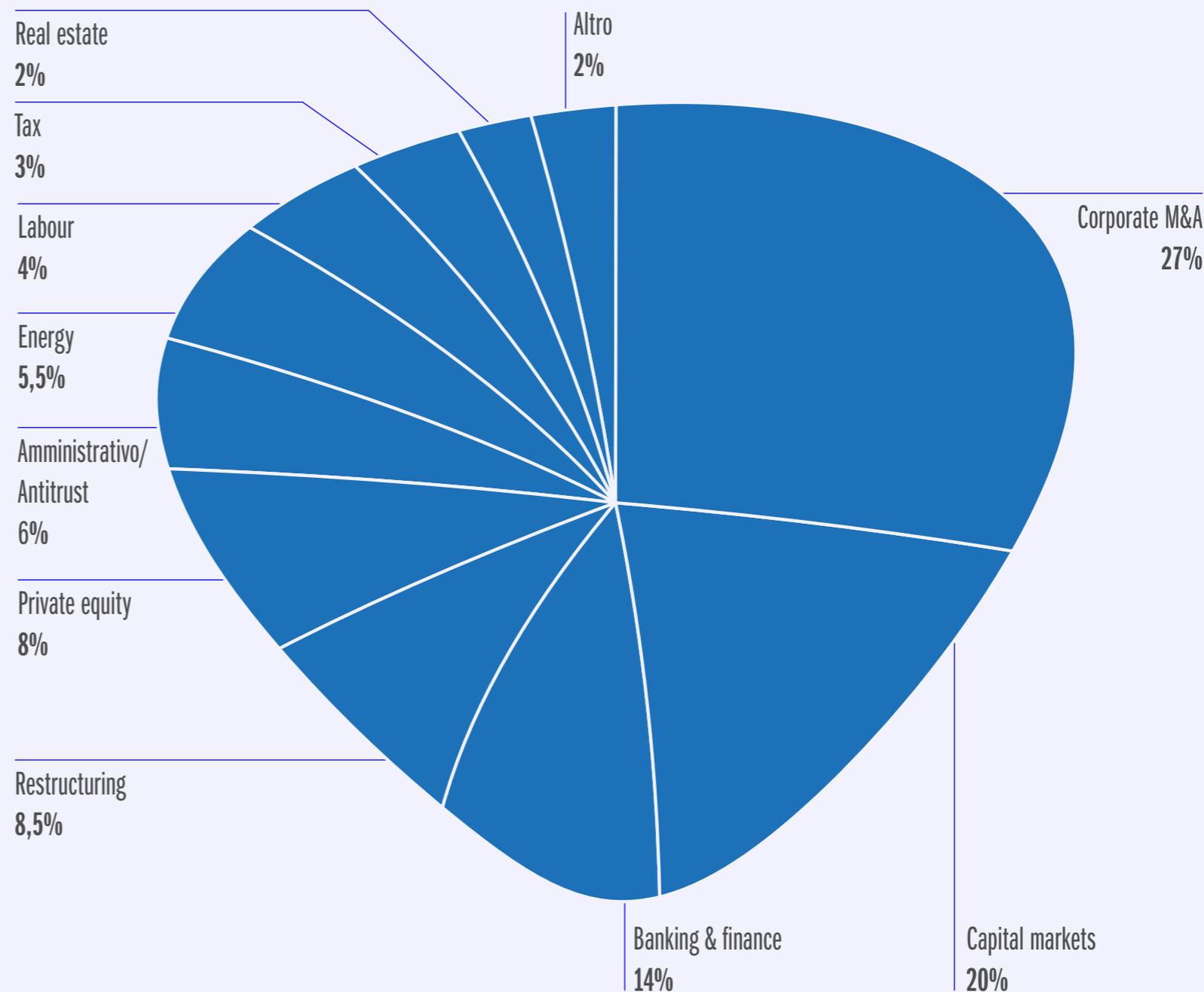
Filippo Troisi



Barbara Napolitano

I SETTORI CHE TIRANO

Suddivisione in percentuale delle operazioni segnalate, per comparto di attività



* Periodo dal 27 ottobre al 9 novembre 2015 • Fonte: legalcommunity.it





Trevisan & Cuonzo
Avvocati

sono lieti di invitarLa alla tavola rotonda

PROFILI LABOUR NELLA DIFESA DEL KNOW HOW AZIENDALE

Giovedì 11 febbraio 2016 · Ore 17,00 · Milano

Per informazioni: www.legalcommunity.it - sezione eventi

debito di Saipem. BonelliErede si è occupato anche degli aspetti relativi alle operazioni con parti correlate.

Sempre per i profili “parti correlate”, **Stefano Bucci**, partner dello studio legale Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners, coadiuvato dal senior associate **Andrea Dardano**, ha affiancato il comitato parti correlate di Fsi nella valutazione della conformità dell’operazione alle procedure interne di Fsi, allo statuto della stessa e nella redazione del parere che il comitato medesimo è tenuto a presentare al Cda di Fsi, oltre che nella valutazione generale della correttezza e completezza del processo decisionale interno di Fsi.

Eni abbassa così la propria partecipazione dal 42,9% al 30,4% e assieme a Fsi ha stretto un patto parasociale sul 25% complessivo della società che durerà tre anni, in base al quale



le due entità si impegnano a sottoscrivere l’aumento di capitale fino a 3,5 miliardi di euro, che sarà effettuato nel primo trimestre 2016.

Aumento di capitale e rifinanziamento del debito, a cui sta lavorando un pool di banche italiane e straniere (tra cui Bnl - Bnp Paribas Investment Partners, Citi, Deutsche, Intesa Sanpaolo, Jp Morgan, Mediobanca e Unicredit), assistite da Clifford Chance e White & Case. Il team di Clifford Chance che assiste le banche nell’aumento di capitale è guidato dalla partner **Alberta Figari** con il senior associate **Luca Baroni** per la parte relativa agli aspetti italiani, mentre i partner **Filippo Emanuele** e **Robert Trefny**, coadiuvati dai senior associate **Laura Scaglioni** e **Jonathan Astbury**, curano gli aspetti internazionali. Nel finanziamento bridge to bond, invece, Clifford Chance ha agito con i partner **Charles**

Adams e **Giuseppe De Palma**, insieme ai senior associate **Miranda Morozzo** e **Paolo Ballerini**. Per White & Case, invece, hanno agito i soci **Michael Immordino** e **Ferigo Foscari**.

-
- LA PRACTICE
Corporate m&a
 - IL DEAL
Ingresso del Fondo Strategico Italiano in Saipem (12,5%)
 - GLI STUDI
Legance, Chiomenti, BonelliErede, Gianni Origoni Grippo Cappelli, Clifford Chance e White & Case
 - GLI AVVOCATI
Filippo Troisi e Giorgio Vanzanelli (Legance); Michele Carpinelli, Marco Maugeri e Giorgio Cappelli (Chiomenti); Barbara Napolitano, Catia Tomasetti (BonelliErede); Alberta Figari, Charles Adams e Giuseppe De Palma (Clifford Chance); Michael Immordino e Ferigo Foscari (White & Case); Stefano Bucci (Gianni Origoni Grippo Cappelli)
 - IL VALORE €
5,4 miliardi di euro
-

HITACHI CONQUISTA ANSALDO STS E BRED A

Taglia il traguardo la cessione delle attività di trasporto ferroviario di Finmeccanica rappresentate da Ansaldo Breda e Ansaldo STS ai giapponesi di Hitachi Rail Europe. Il closing dell'operazione, siglato il 2 novembre, ha visto lo studio Grimaldi agire quale advisor del gruppo di Piazza Monte Grappa, con un team coordinato dall'avvocato **Stefano Speroni**, socio dello studio e responsabile dell'operazione. Nel team i senior associate **Barbara Urselli** e **Paolo Sani**. Il socio **Adriano Pala** si è occupato degli aspetti



di capital markets, mentre l'avvocato **Daniela Fioretti** delle questioni antitrust. Gli advisor finanziari di Finmeccanica sono stati Ubs e Mediobanca.

Al fianco di Hitachi Rail Europe ha agito

lo studio Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners, con un team guidato da **Francesco Gianni** e dal partner **Raimondo Premonte** per gli aspetti di corporate m&a, coadiuvati dai senior associate **Filippo Ughi** e **Ludovica Di Paolo Antonio**, e dagli associate **Donato Romano**, **Maria Rosa Piluso**, mentre il partner **Mario Todino** si è occupato degli aspetti antitrust. Citibank e Deutsche Bank sono stati gli advisor finanziari.

- LA PRACTICE
Corporate m&a
- IL DEAL
Vendita di Ansaldo Breda e del 40% di Ansaldo Sts
- GLI STUDI
Grimaldi, Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners
- GLI AVVOCATI
Stefano Speroni, Adriano Pala (Grimaldi); Francesco Gianni, Raimondo Premonte, Mario Todino (Gianni Origoni Grippo Cappelli)
- IL VALORE €
791 milioni



LA RISTRUTTURAZIONE IN PARTNERSHIP DEBUTTA IN ITALIA

Gli investitori internazionali Attestor Capital e Oxy Capital Italia, il Gruppo Ferroli e le banche creditrici di quest'ultimo hanno raggiunto un accordo in merito all'operazione di risanamento e di turnaround del Gruppo Ferroli, che consentirà la messa in sicurezza e il rilancio di una delle realtà produttive più importanti dell'area veronese con oltre 450 milioni di fatturato nel 2014 e 3.000 occupati, di cui 1.050 in Italia.

Tale accordo ha consentito, inoltre, l'interruzione della procedura di concordato preventivo con riserva cui Ferroli era stata ammessa in data 8 giugno 2015.

In tale complessa procedura, Attestor Capital e Oxy Capital sono stati assistiti da BonelliErede, con un team guidato dal socio

Paolo Oliviero, membro del Focus Team Crisi aziendali, con la collaborazione degli associate **Gianpaolo Ciervo** e **Vittorio Cavajoni**. Alcuni aspetti di diritto societario sono invece stati seguiti dal socio **Vittorio Lupoli**, anch'esso membro del Focus Team Crisi aziendali, con la collaborazione degli associate **Fabio Macri** e **Bruno Sciannaca**.

Sul fronte del debito bancario e finanziario, Lombardi Molinari Segni, con un team composto dai soci **Ugo Molinari** e **Alessandro de Botton**, dalla senior associate **Beatrice Neri** e dell'associate **Andrea Zoppolato**, ha assistito le banche creditrici del Gruppo Ferroli nella definizione, predisposizione e sottoscrizione dell'accordo di ristrutturazione con gli investitori e la società, così come dell'accordo investitori-banche.

Lo studio Mercanti Dorio e Associati ha operato come advisor fiscale per il ceto bancario con un team guidato dal partner **Giovanni Mercanti** e inoltre ha rilasciato la fairness opinion sugli SFP con il team composto dai partner **Ada Imperadore** ed **Emanuele Dorio**.

L'advisor finanziario delle banche creditrici è stato Rothschild. Per la Società hanno agito l'avvocato **Maurizio C. Borra** e Mediobanca



Paolo Oliviero

Ugo Molinari

in qualità di advisor finanziario. La famiglia Ferroli è stata assistita dagli avvocati **Enrico Repetto** e **Giorgio Aschieri**. Il dottor **Massimiliano Bonamini** ha asseverato il piano ex art. 182-bis. Credito Fondiario ha assunto il ruolo di banca mandataria di Attestor e sarà Account Bank e Paying Agent dell'operazione.

L'operazione è la prima di questo tipo a essere realizzata in Italia e rappresenta un nuovo modello di cooperazione tra operatori di mercato e banche per il salvataggio e il rilancio di imprese in crisi.

Ferroli, Attestor Capital e Oxy Capital Italia, anche a seguito dell'interessamento del ministero dello Sviluppo Economico e dell'incontro tenutosi il 5 giugno scorso presso il MISE che ha visto il coinvolgimento del ministro **Federica Guidi**, tra giugno e settembre hanno messo a disposizione della



società circa 30 milioni di euro (su complessivi 61,5 milioni investiti nell'operazione) al fine di consentire la ripartenza della produzione di Ferroli e la continuità aziendale e hanno collaborato con la società nella definizione del nuovo piano industriale e finanziario da porre alla base dell'accordo di ristrutturazione ex art. 182-bis. 

- LA PRACTICE

Banking, corporate, restructuring

- IL DEAL

Ristrutturazione del debito Ferroli

- GLI STUDI

BonelliErede, Lombardi Molinari Segni,
Mercati Dorio

- GLI AVVOCATI

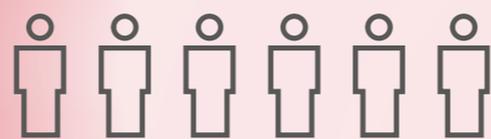
Paolo Oliviero (BonelliErede);
Ugo Molinari e Alessandro de Botton
(Lombardi Molinari Segni);
Giovanni Mercanti, Ada Imperadore, Emanuele
Dorio (Mercanti Dorio);
Maurizio C. Borra;
Enrico Repetto e Giorgio Aschieri

- IL VALORE €

30 milioni

VOTA IL TUO PREFERITO

Finance *2016* Awards



by legalcommunity  .it

GIOVEDÌ 25 FEBBRAIO 2016
MILANO

IN COLLABORAZIONE CON



SID
INVESTIGATION
AGENCY



Stefano Bianchi

PAVIA E ANSALDO E LA LEADERSHIP INCLUSIVA

Parla Stefano Bianchi, da quattro mesi managing partner dello studio. E racconta il suo progetto per il futuro che passa per l'apertura di una sede a Barcellona, il rafforzamento del corporate m&a e una gestione della struttura che coinvolga tutte le risorse.

Una leadership moderna non può che essere inclusiva. In uno studio legale moderno non ci possono essere soci utenti. Si può riassumere così l'approccio di **Stefano Bianchi** al suo nuovo ruolo. Cinquant'anni, da 25 lavora in Pavia e Ansaldo, dov'è diventato socio nel 2000. E da pochi mesi è stato eletto managing partner, raccogliendo il testimone da **Roberto Zanchi** che ha guidato le sorti dell'associazione negli ultimi dieci anni, dopo lo spin off di **Agnoli Bernardi**.

«Ho accettato questo incarico sulla base di una proposta di cambiamento della governance che venisse accettata da tutta la partnership, in modo tale che potessi interpretare il ruolo svolgendo una funzione di propulsore e coordinatore di questo nuovo corso», dice a *Mag* l'avvocato. Che aggiunge: «Il lavoro fatto da Zanchi ci



Roberto Zanchi

ha consentito di attraversare una fase nuova e diversa dal 2005 sino a oggi, ma sempre nel segno di una sostanziale continuità dal punto di vista dei valori fondanti dello studio». Quanto al suo programma, Bianchi non prepara una rivoluzione ma si ripropone di costruire un progetto per gli anni a venire, nella consapevolezza di poter lavorare su una piattaforma che ha ancora delle potenzialità

da sviluppare. «Voglio mantenere ben saldi i valori dello studio e dare elementi di novità per il futuro».

Ci faccia qualche esempio.

Tra questi elementi di novità, il principale è quello di coinvolgere di più le risorse dello studio, a cominciare dai partner (ma non solo). E non mi riferisco solo alla collaborazione reciproca nello svolgimento dell'attività professionale, cosa che facciamo da sempre.

Ma...

Ma penso al vivere più direttamente, a seconda delle inclinazioni e delle competenze di ciascuno, la gestione dello studio che è ormai diventata molto complessa.

Un impegno corale, in buona sostanza.

Il coinvolgimento, lo spirito di squadra, il fatto di essere un team di team di talenti, passa anche attraverso una governance che per il tramite

di una serie di comitati, possa consentire a più soggetti, di contribuire attivamente alla realizzazione del nuovo corso.

In pratica, però, tutto questo in cosa si è tradotto finora?

Come accennavo, si è tradotto nel fatto che abbiamo istituito una serie di comitati dedicati alle funzioni principali dello studio: strategia marketing e comunicazione, finanza e bilancio, recruiting, compliance e deontologia, affari generali.

E in questa nuova organizzazione qual è il ruolo del managing partner?

È sostanzialmente la figura che mette in contatto tutti questi comitati, per cercare di favorire il dialogo, la cooperazione e il raggiungimento di decisioni coralmemente condivise sulla base di una conoscenza effettiva dei problemi e delle questioni affrontate.



«Il coinvolgimento, lo spirito di squadra, il fatto di essere un team di team di talenti, passa anche attraverso una governance che per il tramite di una serie di comitati, possa consentire a più soggetti, di contribuire attivamente alla realizzazione del nuovo corso».



sono lieti di invitarLa alla tavola rotonda

CONIUGI E COPPIE DI FATTO

strumenti di protezione e pianificazione patrimoniale a confronto

Martedì 10 novembre 2015 • Ore 18,15 • Mandarin Oriental • Via Andegari, 9 • Milano

Ore 18,00 **Registrazione dei partecipanti**

Ore 18,15 **Inizio dei lavori**

Relatori

avv. Maria Carla Barbarito, Studio Sanzo e Associati

dott. Angelo Busani, Studio Notarile Busani

dott. Alessandro Iob, CredemVita

dott. Remo Lorgna, Euromobiliare Fiduciaria

avv. Stefano Morri, Studio Morri Cornelli e Associati

Ore 19,15 **Conclusioni e dibattito**

Segue cocktail

Avete dei partner di riferimento per ciascun comitato?

No i comitati non hanno presidenti o figure simili. Ma ci sono deleghe interne per poter essere veloci. Perché oltre all'esigenza della coralità, abbiamo la necessità della rapidità nella decisione.

Ovvero?

Negli studi legali ci sono più *decision maker*, ciascuno dei quali ha un peso. Il modo in cui si riesce a trovare la massima condivisione sulle scelte strategiche è fondamentale. E questo metodo, a mio parere, non può essere gerarchico. Può funzionare in altri contesti, ma non nel nostro. Questa è una delle caratteristiche degli studi legali che, spesso, sfugge a chi li paragona sic et simpliciter a delle aziende.

Certo, però, l'operatività può risentirne. Sa come si dice: 100 teste, 100 parlamenti...

È difficile naturalmente mettersi d'accordo quando ci sono tante teste intelligenti. Ma è anche un'opportunità straordinaria.

Lo studio sta facendo un cambio di passo anche dal punto di vista strategico. L'operazione Bianco Besozzi è apparsa significativa...

Abbiamo sicuramente dato un segnale chiaro. Il banking, il corporate e l'm&a sono settori che ci interessano e in cui vogliamo crescere. Ma si tratta di una mossa che rientra in un disegno e in una visione più ampia.

Quale?

Oggi sul mercato ci sono molti studi che ambiscono a diventare delle realtà istituzionali. Molti studi che puntano a essere multipractice. E



Stefano Bianchi

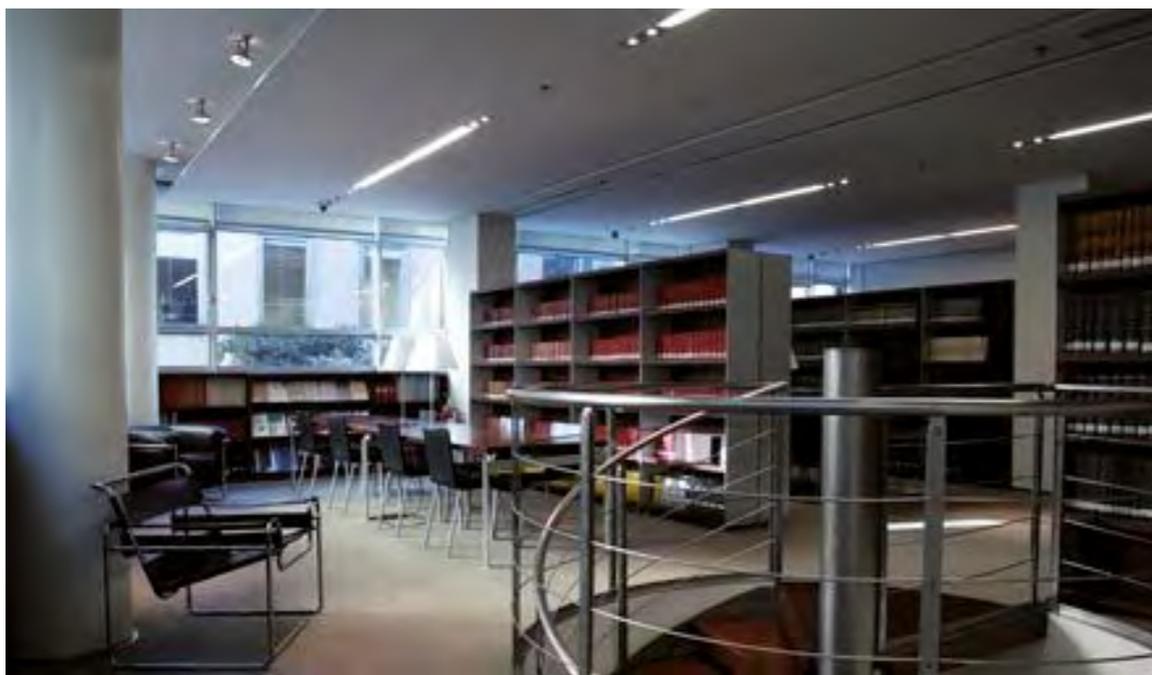
ancora, ci sono tanti studi che vorrebbero aver già superato l'esame del passaggio generazionale. Per non parlare di quanti ambiscono a essere internazionali. Noi siamo già tutto questo.

Continui...

Abbiamo attraversato fasi diverse, con diversi passaggi generazionali. In 15 anni i partner di Pavia e Ansaldo sono cambiati per tre quarti o forse più. I ricambi ci sono stati e ci saranno, perché sono conaturati all'istituzione.

Noi a luglio abbiamo anticipato l'uscita dell'avvocato Grassani...

Lo confermo. E lo dico perché il rapporto con lui resta ottimo. Scelte di questo tipo sono naturali in uno studio come il nostro. Poi, ad un movimento in uscita possono seguire movimenti in entrata.



affrontare. Quindi, questo è un ambito nel quale penso che potremo crescere anche con nuovi ingressi.

Posso immaginare che negli ultimi mesi abbiate riflettuto molto su cosa volevate che Pavia e Ansaldo diventasse. Che risposta vi siete dati?

Proprio avendo le caratteristiche che dicevo prima, la risposta che ci

siamo dati è stata questa: noi pensiamo di avere tutte le carte in regola per operare come uno studio primario al servizio della clientela. L'Italia ha delle peculiarità. Qui, i best player legali sono italiani. E questo ci ha spinto a scegliere strategicamente di essere Pavia e Ansaldo.

Ovvero?

Dobbiamo sfruttare il vantaggio di avere una piattaforma così forte per essere più dinamici, presenti e attenti a intercettare tendenze ed esigenze che sono in continua ed esponenziale accelerazione.

In questa nuova fase, la sensazione è che lo studio voglia diventare un soggetto aggregante sul mercato e non recitare il ruolo della "preda"...

Noi non siamo alla ricerca di cavalieri bianchi. Al contrario, siamo noi quelli che possono svolgere la funzione del cavaliere (e anche di un certo lignaggio) perché abbiamo la possibilità di offrire percorsi di carriera e di crescita. Siamo attrattivi. Il superamento del periodo di riflessione che abbiamo avuto, ci ha portato a puntare sullo spirito di squadra, nella consapevolezza che possiamo rappresentare un punto di riferimento importante in questo mercato. 🍷



L'AVVOCATO DELL'ANNO

**Ecco chi sono i 50 professionisti
che hanno lasciato il segno
nel corso del 2015 secondo
legalcommunity.it**



Da piccole realtà artigianali a strutture complesse. C'erano una volta gli studi legali. Oggi sono vere e proprie organizzazioni che mettono a fattor comune competenze e specializzazioni diverse e allo stesso tempo necessarie per rispondere alla domanda di assistenza dei clienti. Imprese, banche, fondi sempre più proiettati in una dimensione internazionale. Realtà protagoniste di fusioni e acquisizioni, quotazioni in Borsa o grandi operazioni di finanza strutturata che hanno bisogno di essere affiancate non solo da tecnici del diritto, ma soprattutto da esperti di business capaci di comprendere e parlare la lingua degli affari.

In questo contesto l'identificazione del professionista dell'anno non può che coincidere con l'identificazione di chi abbia saputo interpretare in maniera più innovativa questa

evoluzione del proprio ruolo e della propria funzione fuori e dentro degli studi legali.

La reputazione professionale resta un fattore essenziale, al quale si sommano, come sempre, la capacità relazionale e quella di generare occasioni di business.

Ma sempre di più, gli uomini nuovi di questo mercato, che nell'ultimo anno è arrivato a muovere quasi 1,7 miliardi di euro, si distinguono per le loro attitudini gestionali oltretutto per la propria visibilità mediatica. Doti che si manifestano sempre di più non solo all'interno delle care vecchie associazioni professionali, ma anche in azienda nell'esercizio di funzioni in house.

Quello a cui si assiste è una sorta di passaggio del testimone tra i rainmaker, gli uomini della pioggia che in passato sono riusciti a costruire

grandi carriere giocando praticamente da "solisti" sul mercato dei servizi legali, e gli avvocati-manager, ovvero quei professionisti che non solo si distinguono per la capacità di "originare" mandati e far crescere i conti delle law firm in cui lavorano, ma sono anche figure capaci di gestire la complessità di queste strutture valorizzandone le potenzialità e l'avviamento.

Il mondo è radicalmente cambiato, dopo la lunga crisi degli ultimi otto anni. E con esso anche la professione. Sembra essersene accorto persino il Legislatore che nel ddl concorrenza ha deciso non solo di consentire agli studi legali di darsi eventualmente una forma societaria, ma ha addirittura aperto alla possibilità di fare spazio a soci di capitale nell'azionariato di queste strutture. Sempre più imprese. Sempre meno botteghe. 🏠



MANAGERIALITÀ



REPUTAZIONE



RELAZIONI



BUSINESS



VISIBILITÀ

finance community Awards



Per la prima volta in Italia saranno proclamate
le eccellenze del mondo finance

I FINALISTI

Giovedì 26 novembre 2015 • Ore 19,15 • Milano

DCM Team & Professional of the year

In partnership con

ashurst

M&A Team & Professional of the year

In partnership con

GIANNI-ORIGONI
& GRIPPO-CAPPELLI
PARTNERS

Tmt e Entertainment

In partnership con

PORTOLANO
CAVALLO

NPL Team & Professional of the year

In partnership con

CHIOMENTI
STUDIO LEGALE

Private Equity Team & Professional of the year

In partnership con

Legance
AVVOCATI ASSOCIATI

Restructuring Team & Professional of the year

In partnership con

Simmons & Simmons

Project Finance Team & Professional of the year

In partnership con

CURTIS
Curtis, Mallet-Prevost, Colt & Mosie LLP

Leveraged Finance Team & Professional of the year

In partnership con

Linklaters

Wealth Management Team & Professional of the year

In partnership con

LOCENTE & PARTNERS

Real Estate Team & Professional of the year

In partnership con

DLA PIPER

Corporate Finance Team & Professional of the year

In partnership con

PEDERSOLI e ASSOCIATI
STUDIO LEGALE

Verranno inoltre assegnati i riconoscimenti
nelle seguenti categorie:

ECM, Luxury

Sponsor



La partecipazione è su invito.

Per informazioni:
cristina.testori@financecommunity.it

1

IL DEMIURGO**Stefano Simontacchi** • 45 anni

La svolta. Ha gestito, assieme al suo co-managing partner Marcello Giustiniani, una delle fasi più delicate del passaggio generazionale nel più importante studio legale d'affari italiano, governando il cambio di nome dell'organizzazione da Bonelli Erede Pappalardo a BonelliErede. Nel frattempo, lo studio ha continuato a crescere e sul piano dei ricavi si è confermato il più ricco con un giro d'affari stimato in 137 milioni di euro a cui, Simontacchi ha contribuito per circa il 12%.

Attualità. Simontacchi nel corso di quest'anno è entrato nel cda di Rcs in quota Cairo ed è stato tra gli esperti più ascoltati dal governo Renzi su diversi fronti delle riforme messe in cantiere. Ad esempio, secondo indiscrezioni raccolte da *legalcommunity.it*, il dottore è stato tra coloro i quali hanno giocato un ruolo fondamentale nella nascita del Patent Box. È stato anche tra i protagonisti del dibattito sulla riforma delle Agenzie fiscali.

Segni particolari. Londra, dove BonelliErede ha una sede e l'Olanda, dove Simontacchi dirige il Transfer Pricing Research Center di Leiden, lo vedono spesso presente. Inoltre è convinto che l'Africa possa rappresentare una grande opportunità. E a tal proposito si prepara a guidare un progetto specifico sotto l'egida dello studio. 🇮🇹



+21

2

IL TRASCINATORE**Filippo Troisi** • 50 anni

+27

WWW.LEGANCE.IT

Il record. Co-fondatore di Legance, assieme ai suoi soci è riuscito nell'impresa di azzerare la distanza che in termini di reputation e leadership separava i primi tre studi legali italiani per fatturato (BonelliErede, Chiomenti e Gop) dal resto del mercato. Nell'ultimo esercizio, l'incassato del suo studio è cresciuto del 20% arrivando a 60 milioni di euro. Anche il numero degli avvocati dello studio è cresciuto passando dagli 80 legali del 2007 a 190. Mentre tra i clienti consolidati si contano grandi realtà nazionali, come Fiat e Generali, e internazionali come Goldman Sachs e Fortress.

Attualità. La banca d'affari americana così come il fondo statale di Singapore, Gic, sono stati assistiti da Troisi nel recente scioglimento di Sintonia, holding di partecipazioni della famiglia Benetton. Inoltre, l'avvocato ha fatto parte del team che ha seguito per conto di Prelios e Fortress l'acquisizione di Uccmb.

Londra. Troisi e soci hanno fatto di Legance anche un think tank per la finanza che conta. Ogni anno, all'inizio della primavera, lo studio riunisce a Londra banchieri e politici per discutere di mercati e scenari. Lo scorso marzo, tra gli ospiti c'erano Carlotta De Franceschi, ex Goldman e consigliere economico di Renzi, Domenico Siniscalco, Gianni Tamburi, Luigi De Vecchi e Giuseppe Castagna. 🇮🇹


WWW.GATTAI.IT

3

IL LEADER

Bruno Gattai • 56 anni



L'espansione. Il fondatore di Gattai Minoli Agostinelli & Partners si conferma leader carismatico di un team che continua ad attirare talenti del legal business. L'arrivo di Riccardo Agostinelli nell'associazione fondata a fine 2012 è stato la conferma dell'alto livello di credibilità che il mercato sta riconoscendo a questa boutique. L'espansione in corso non riguarda solo il numero dei soci, ma anche quello delle sedi. Dopo Milano, infatti, lo studio è sbarcato a Roma e si appresta anche ad aprire a Londra. Cresce pure il giro d'affari (+18,8%) arrivato a 12 milioni di euro.

A tutto private equity. L'avvocato, ex talento dello sci nazionale e indimenticabile telecronista ai tempi delle vittorie di Alberto Tomba, nel corso dell'ultimo anno ha messo a segno una serie di grandi deal soprattutto nel settore del private equity. Gattai, per esempio, ha assistito Clessidra che è riuscita a rilevare il 90% di Cavalli e sempre per il fondo guidato da Claudio Sposito ha lavorato all'acquisto dell'80% di Arredoplast. Più di recente, poi, Gattai ha seguito la vendita di Grom a Unilever.

Strategie. Il mercato si aspetta nuove mosse clamorose da parte dell'avvocato sul fronte del reclutamento di nuovi soci. Dopo l'm&a e il finance, la sua boutique dovrà costruire una pratica d'eccellenza anche nel contenzioso. 🇮🇹

4

II RECORD MAN

Francesco Gianni • 64 anni



In campo. Fondatore di Gianni Origoni Grippo Cappelli, è uno dei signori indiscussi del mercato m&a, il più strategico e rilevante per i bilanci degli studi legali d'affari italiani. E questo non solo perché è un collettore naturale di mandati, grazie alla sua rilevante rete di contatti e rapporti, ma anche perché è tra i pochissimi esponenti della sua generazione, quella dei grandi rain maker nazionali che il lavoro continua a farlo in prima persona.

Attualità. Nei primi nove mesi del 2015, Gianni ha all'attivo sette operazioni di m&a per un valore complessivo che supera i 6 miliardi di euro. Tra queste, la cessione di Sigma Tau Pharma a Baxter, l'acquisizione di World Duty Free da parte di Dufry e la conquista di Ansaldo Sts da parte di Hitachi. Gianni ha lavorato all'Ipo di Poste Italiane e segue la privatizzazione di Fs.

Verso Oriente. Gianni continua a credere nelle potenzialità del business che può essere sviluppato investendo sull'Oriente e in particolare sulla Cina. Così, quest'anno, il suo studio ha siglato una alleanza con i cinesi di Han Kun. Mossa che ha seguito di un anno la decisione di aprire una sede a Hong Kong, preceduta dallo sbarco ad Abu Dhabi. E per il prossimo futuro, l'avvocato vede nuove opportunità lungo la direttrice che porta in Iran. 🇮🇹



Contro ogni tipo di attacco, noi siamo gli alleati migliori.

Offriamo soluzioni avanzate che danno valore alla vostra professionalità e ai vostri servizi. Siamo i leader delle investigazioni aziendali e penali, sia a livello nazionale che internazionale. Affianchiamo Assicurazioni e Studi Legali, supportando le Autorità e le Procure, nello svolgimento delle indagini preventive ed accertatorie per la tutela dell'Azienda. Saremo al vostro fianco, tutte le volte che voi o i vostri clienti avrete bisogno di una protezione affidabile, efficace e riservata: controspionaggio industriale, infedeltà dei soci e dei dipendenti, concorrenza sleale, controllo assenteismo, trasferimento di società all'estero e piani di security. Siamo gli alleati migliori su cui potete sempre contare, in ogni occasione, contro qualunque tipo di attacco.



5

IL GENIO

Sergio Erede • 75 anni



Questioni di famiglie. Il socio fondatore dello studio BonelliErede dopo aver condotto a buon fine l'operazione Alitalia-Etihad per conto della ex compagnia di bandiera nazionale ha assunto un ruolo più defilato rispetto all'attività di business ordinaria. Allo stesso tempo, però, continua a mantenere ben saldi i rapporti di fiducia che lo legano ad alcune delle più importanti famiglie industriali italiane. Nell'ultimo anno ha affiancato i Del Vecchio nella riorganizzazione di Luxottica, così come i Benetton nello scioglimento di Sintonia.

Non solo legal. Gli inglesi di *Chambers* lo hanno definito un legal genius. Ma Erede non si dedica solo all'attività legale. L'avvocato ha appena lanciato, assieme a Roberto Italia, Space2. Si tratta della seconda Spac avviata per investire nel made in Italy di qualità. Il veicolo ha raccolto 300 milioni. L'operazione segue il successo di Space che, lo scorso anno, ha portato in Borsa la mitica Fila (lapis e affini).

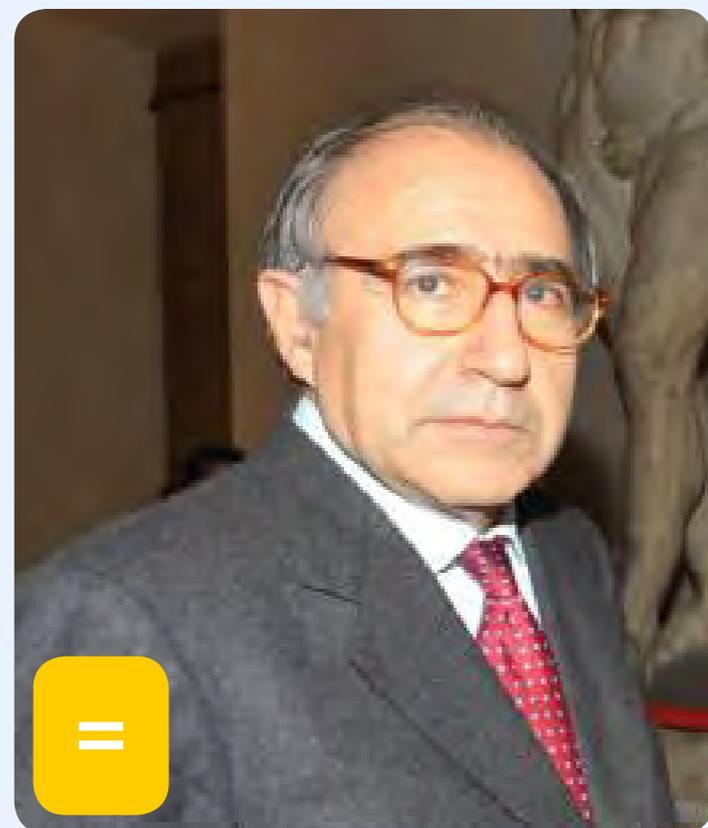
La curiosità. Sergio Erede è l'unico tra i grandi dell'avvocatura d'affari italiana ad avere un profilo su Twitter. Peccato, però, che si tratti di un fake. Anche da questo, tuttavia, si misura il grado di notorietà di un avvocato divenuto una vera e propria icona della business law. A 29 anni aveva già dato vita al suo primo studio. 🇮🇹

-3
▼

6

IL FUORICLASSE

Michele Carpinelli • 67 anni



=

Attualità. Il super-avvocato, tra i più apprezzati e considerati negli ambienti dell'alta finanza così come tra i grandi capitani d'industria, è stato chiamato dai grandi soci di Rcs Media Group per riuscire a individuare un accordo sulla governance della società, alla vigilia del rinnovo del consiglio d'amministrazione (avvenuto lo scorso aprile). Sul piano del business, Carpinelli ha guidato il team dello studio Chiomenti che ha affiancato Camfin nella gestione del passaggio del controllo di Pirelli ai cinesi di ChemChina. A giugno scorso ha guidato il team dello studio che ha assistito Vivendi nell'acquisizione di un ulteriore 4,76% di Telecom.

La poltrona. Carpinelli, storico consulente Fininvest, non ama apparire troppo in pubblico. E la visibilità mediatica non lo interessa. Limita al massimo anche gli incarichi negli organi sociali delle aziende. Mentre scriviamo, risulta nel consiglio di sorveglianza di Deutsche Bank Italia dove è anche componente del comitato per il controllo interno.

Doppia competenza. I clienti gli riconoscono da sempre una spiccata capacità di comprensione delle logiche del business. Tra i suoi colleghi, molti attribuiscono questa sensibilità anche al fatto che oltre a essere avvocato, Carpinelli è commercialista. Chi ci ha lavorato non esita a confermarlo: «Ha una visione d'insieme delle cose fuori dal comune». 🇮🇹



NEW!

WWW.ENI.COM

7 | IL PRIMO

Massimo Mantovani • 52 anni



In house. È a capo del legal & regulatory affairs di Eni ed è considerato il general counsel più potente d'Italia. Di fatto è il primo avvocato a essere riuscito a dare un lustro così evidente e riconosciuto alla funzione legale in house, ovvero interna alle aziende. Si tratta di un risultato non da poco visto che da anni la categoria dei giuristi d'impresa è impegnata in una dura battaglia per ottenere il pieno riconoscimento della propria specificità in seno all'avvocatura nazionale.

Il colosso. Mantovani è a capo di una struttura legale che conta 330 professionisti, uffici in 27 Paesi in giro per il mondo e una revenue per lawyer da capogiro (490 milioni). Tra giugno 2010 e maggio 2015, Mantovani e il suo team legale sono stati impegnati direttamente in 13 operazioni di m&a per un valore complessivo di 16,354 miliardi di euro.

Economie. L'avvocato sostiene da tempo che «solo un alto livello di insourcing assicura all'azienda il presidio diretto del know-how su aree sensibili e strategiche e l'ottimizzazione dei costi legali esterni». Mantovani è riuscito a portare la spesa media esterna per legale interno all'azienda del «cane a sei zampe» a 200mila euro, ovvero ben sotto la media di settore che si attesta attorno a 390mila euro. 🇮🇹

8 | LA GURU

Claudia Parzani • 44 anni



Attualità. L'unica socia donna di Linklaters in Italia è diventata una guru del pensiero innovativo e volto-simbolo dell'impegno a favore dell'affermazione delle donne nelle professioni. Ha inventato le breakfast @Linklaters. Audi l'ha voluta tra i testimonial della sua campagna sull'innovative thinking assieme a personaggi come le sorelle Nonino, Federico Marchetti di Yoox e Andrea Illy.

Business. «Claudia è il capital markets». A pensarlo sono in tanti nei salotti della finanza italiana. Solo per restare agli ultimi mesi, Parzani ha lavorato all'aumento di capitale di Mps e alle emissioni obbligazionarie di Beni Stabili e Telecom. L'avvocata siede nei consigli d'amministrazione di Allianz e Borsa Italiana e per Linklaters a livello globale, fa parte della task force per il settore consumer e guida la parte lusso.

La frase. «Vorrei trovare soluzioni sempre più capaci di avvicinare le performance economiche all'impatto sociale, vorrei che l'equilibrio di genere e il rispetto e la valorizzazione di tutte le diversità divenisse una realtà». 🇮🇹



-5

IO SONO IL POSSIBILE. BMW i8. BORN ELECTRIC.

BMW i



Piacere di guidare



BMW EFFICIENT DYNAMICS.
MENO EMISSIONI. PIÙ PIACERE DI GUIDARE.

Consumo di carburante ciclo misto (litri/100km) 2,1; emissioni CO₂ (g/km) 49.
BMW Financial Services: la più avanzata realtà nei servizi finanziari.

9

IL REGISTA

Francesco Gatti • 51 anni



Attualità. Ha guidato lo studio d'Urso Gatti e Bianchi nel passaggio generazionale (seguito alla scomparsa del fondatore Carlo d'Urso) e nella costruzione di una nuova super boutique attiva nel corporate finance con un team di professionisti guidato da Carlo Pavesi.

Le operazioni. Nel frattempo, l'avvocato ha lavorato ad alcuni dei deal più importanti di quest'anno. Insieme a Stefano Valerio ha portato alla meta la nascita di Pillarstone, il veicolo messo in piedi da Kkr con Intesa e Unicredit destinato alla gestione dei crediti problematici. Inoltre, Gatti ha assistito le due maggiori banche nazionali nell'operazione che ha visto passare il controllo di Pirelli a ChemChina.

Con il Governo. L'avvocato, da sempre persona di fiducia in Mondadori (che ha assistito nella recente acquisizione di Rcs Libri), ha anche affiancato governo e Cassa depositi e prestiti nella predisposizione dello statuto del Fondo Salva imprese. 🇮🇹



10

IL CONSIGLIERE

Roberto Cappelli • 60 anni



Fiducia. Per la finanza che conta, il socio di Gianni Origoni Grippio Cappelli è molto più che un semplice avvocato. È un consigliere, un professionista di fiducia da cui farsi affiancare in partite complesse e delicate.

Attualità. Alessandro Profumo l'ha voluto al suo fianco per negoziare l'accordo con J.C. Flowers che gli ha permesso di acquisire la partecipazione di maggioranza in Equita Sim assieme al management della società di intermediazione mobiliare. Ma non è tutto. L'avvocato ha anche assistito il management di Unicredit nella gestione dell'accordo su Pioneer con Santander.

La conquista. Cappelli sembra anche essere diventato uno degli avvocati italiani di Vincent Bolloré. Infatti, ha assistito Vivendi, società presieduta dall'uomo d'affari francese, nella cessione di Gvt a Telefonica e nella gestione del conseguente ingresso nell'azionariato di Telecom Italia al posto degli iberici. 🇮🇹



11 | IL TIMONIERE

Carlo Croff • 60 anni



Fase tre. Dopo il primo passaggio generazionale avvenuto nello studio Chiomenti e guidato da Michele Carpinelli, Carlo Croff è diventato il protagonista della terza fase della storia di questa storica insegna del mercato legale italiano. Lo scorso aprile è stato nominato socio di riferimento dello studio nell'ambito dell'adozione di una nuova governance che prevede anche la presenza di un managing partner (Filippo Modulo) e cinque soci gestori responsabili di diverse aree dello studio.

Attualità. L'avvocato, fratello del noto banchiere Davide Croff ex ad di Bnl, è uno stacanovista, un avvocato d'affari a tutto tondo. Molto presente sulle operazioni seguite dallo studio, ha da poco gestito la vendita delle attività idroelettriche di E.on a Erg, così come il passaggio dell'80% di B&B Italia a Investindustrial e l'acquisizione del 100% di Caf (Centrale attività finanziarie) da parte del fondo statunitense Lone Star.

L'alleanza. Durante la sua gestione, lo studio Chiomenti che già contava su una forte presenza in Cina, ha anche siglato un accordo di collaborazione strategica con tre importanti studi europei: Gide (Francia), Cuatrecasas (Spagna) e Gleiss Lutz (Germania). Croff è anche membro del supervisory board di Eurocommercial, società d'investimento specializzata in real estate. 🎁

12 | IL FILOSOFO

Giuseppe Lombardi • 66 anni



Attualità. Ha affiancato Ilva nella presentazione della domanda d'ammissione all'amministrazione straordinaria così come nella transazione da 156 milioni con Fintecna. Sul fronte delle operazioni di m&a, invece, l'avvocato ha assistito Mid Industry Capital nell'opa lanciata da Vei e ha curato gli interessi di Clessidra nell'uscita da Cin e Moby.

Segni particolari. Ristrutturazioni, transazioni-rompicapo e contenziosi. Giuseppe Lombardi è come il Wolf di Quentin Tarantino: risolve problemi. Ha evitato a Fininvest il pagamento di 100 milioni (al netto di rivalutazione e interessi) per il presunto danno d'immagine subito da Cir nella vicenda Lodo Mondadori.

La curiosità. Pochi sanno che l'avvocato, prima di laurearsi in giurisprudenza nel 1974, aveva conseguito anche una laurea in filosofia con «lode e dignità di stampa». 🎁



promozione riservata ai lettori di financecommunity.it e di legalcommunity.it

dedicato alla tua cantina...

La Collina dei Ciliegi ha pensato a te!

Tre proposte su misura: POP, etichetta NERA, CRU



la Collina dei Ciliegi®

13 | LO STRATEGA

Patrizio Messina • 47 anni



Credito. Il managing partner italiano dello studio Orrick è tra i massimi esperti di credito in cessione e cartolarizzazioni. È tra i protagonisti della stagione calda degli Npl's. Ha assistito Mps nella cessione del portafoglio Consumit, e poi ancora la Popolare di Bari, Cassa centrale e Fortress.

Attualità. Sirio, Isaia & Isaia, Renco, Cartiere Villa Lagarina, Landi Renzo e Micoperi, sono solo alcune delle piccole e medie imprese italiane che hanno in comune il fatto di aver emesso un minibond (anch'essi prodotto di credito alternativo) nel corso del 2015. E di essere state assistite da Messina che di minibond ha parlato anche alla quinta Leopolda assieme a Francesco Bonifazi.

La crescita. Messina è lo stratega della crescita dello studio negli ultimi anni. Ha puntato non solo al consolidamento di aree di punta come il diritto finanziario e la consulenza societaria (affidata al senior partner Alessandro De Nicola) ma anche allo sviluppo di settori in cui lo studio conta professionisti dalle grandi potenzialità come l'energy, guidato da Carlo Montella e l'm&a dove opera Guido Testa. 🏠



WWW.GRIMALDILEX.COM

14 | L'EUROPEO

Francesco Sciaudone • 46 anni



L'evoluzione. Esperto di european e competition law, Sciaudone ha ampliato il proprio raggio d'azione a numerose aree di pratica. Di recente ha assistito Enav nell'emissione del bond da 180 milioni, così come ha affiancato le banche che hanno finanziato il project bond da 600 milioni di Autostrade Brescia-Padova. In ambito comunitario, invece, l'avvocato è stato indicato assieme allo studio consulente per la sicurezza alimentare dal Parlamento europeo, advisor della Commissione in materia di sicurezza stradale e advisor, sempre per la Commissione Ue, in materia di trasporto urbano a mezzo di taxi, ridesharing e carsharing.

La sfida. Quando sembrava che lo studio Grimaldi fosse destinato alla chiusura o a un ridimensionamento senza ritorno, è stato l'unico dei soci storici a restare al fianco di Vittorio Grimaldi e a credere nel rilancio della law firm di matrice capitolina. Dopo due anni, Francesco Sciaudone è tra i professionisti di punta di una organizzazione che conta oltre 100 professionisti e un fatturato di 24 milioni di euro che nell'ultimo anno è cresciuto del 20%.

La frase. Sciaudone crede nelle potenzialità del passaggio alla forma societaria degli studi legali associati. Queste organizzazioni, dice, «per diventare stabili e durature vanno rese indipendenti dalle sorti dei singoli professionisti». 🏠



15

IL VIAGGIATORE

Antonio Pedersoli • 56 anni



Dalla Cina. Cinque anni fa ha cominciato a frequentare il mercato cinese per provare a cogliere le opportunità di business che la Repubblica Popolare poteva offrire. Come un vero e proprio “commesso viaggiatore” ha girato il Paese, stretto contatti e avviato collaborazioni. E quest’anno è arrivato il momento del big deal. Antonio Pedersoli, infatti, è riuscito a ottenere il mandato per l’acquisizione di Pirelli da parte del colosso ChemChina: un’operazione da oltre 8 miliardi di euro, tra le più ricche di questo 2015, a cui ha lavorato assieme ad Andrea Gandini, anche lui partner di Pedersoli e Associati.

Attualità. Tra le altre operazioni seguite nel corso di quest’anno da Antonio Pedersoli ci sono l’uscita di Officina dell’Arte da Barovier & Toso, l’assistenza a Zignago Holding (famiglia Marzotto) nell’acquisizione di una quota di minoranza in Golden Goose e nell’ingresso nel capitale di Hugo Boss.

Segni Particolari. Antonio Pedersoli ama tenere basso il proprio profilo. Al punto che, nell’edizione di quest’anno, la directory internazionale Chambers ha “bucato” il suo nome nell’elenco dei protagonisti dell’attività m&a in Italia. Una svista clamorosa dal momento che l’avvocato anche nel 2014 era stato tra i dominatori del settore con sette operazioni per 915 milioni di euro. 🎁

16

L'ETICO

Gregorio Gitti • 51 anni



L’alleanza. L’avvocato e parlamentare di area Pd, dopo essere uscito da Pavesi Gitti Verzoni, ha dato vita assieme a Daniele Raynaud a una nuova boutique specializzata nella consulenza alle imprese e alle istituzioni finanziarie. Il progetto prevede anche lo sviluppo di strategie per cavalcare le opportunità di business con l’Asia.

L’impegno. È l’ideatore della fondazione Etica con cui ha avviato un osservatorio sulla spesa dei Comuni e creato il rating per misurare la sostenibilità delle Pubbliche Amministrazioni.

Nella sua esperienza professionale ha ricoperto incarichi amministrativi in importanti società, quali, per esempio, Edison, Flos, Librerie Feltrinelli e Sabaf, sempre nel ruolo di consigliere indipendente.

Il record. Nipote di Angelo, fondatore della Cisl e genero di Giovanni Bazoli, secondo le statistiche relative ai redditi 2013, Gitti è l’avvocato più ricco del Parlamento con 3.696.523 euro. Eletto nelle liste di Scelta Civica, nel corso della attuale legislatura ha deciso di tornare nel centrosinistra targato Matteo Renzi. 🎁



17

LA REGINA

Catia Tomasetti • 51 anni



Poltrone. Quando un anno fa il suo nome venne fatto dal sindaco Ignazio Marino per la poltrona di presidente dell'Acea, a Roma tanti si chiedevano chi fosse. A dodici mesi di distanza, invece, Catia Tomasetti, socia dello studio BonelliErede, è entrata subito nel toto-nomine per la presidenza della Camera di Commercio di Roma (poi assegnata a Lorenzo Tagliavanti). Il che, comunque, dimostra come l'avvocata sia riuscita a far valere il suo carisma personale, divenendo sicuramente uno dei personaggi più potenti della Capitale.

Diversità. Acea è rimasta fuori dalle vicende giudiziarie di Mafia capitale grazie alle procedure di controllo di cui è dotata. Tomasetti ha rivendicato la capacità dell'azienda di operare nella realtà romana senza subire le interferenze del malaffare. «Abbiamo dimostrato di essere diversi».

Attualità. Tomasetti ha fatto anche l'avvocato, nel corso di quest'anno. È nel team che affianca Abertis per la Brescia-Padova, ha seguito il rifinanziamento di Metro5 a Milano e le banche nella concessione di una linea di credito da 80 milioni alla Società Aeroporto di Catania. 🇮🇹



WWW.GRIMALDILEX.COM

18

IL NEGOZIATORE

Angelo Zambelli • 53 anni



Attualità. Zambelli, socio dello studio Grimaldi, nell'ultimo anno si è occupato dei profili lavoristici legati alla cessione di Ansaldo Breda e Sts a Hitachi. Assieme a Barbara Grasselli ha seguito la ristrutturazione di Frette negoziando l'accordo sindacale con le segreterie nazionali di Cgil, Cisl e Uil. Sempre sul fronte delle relazioni sindacali, Zambelli ha seguito gli accordi sulla riorganizzazione dello spin off di Moncler, Isc e il riassetto di Alstom Grid in Italia.

Fiducia. Tra i suoi clienti, oltre a banche e gruppi industriali, compaiono anche i nomi di molti manager. Tra i più noti, c'è Matteo Arpe, patron di Sator che l'avvocato ha assistito sia ai tempi dell'uscita da Mediobanca, sia in occasione dell'addio a Capitalia.

La passione. È un appassionato della montagna e dello sci. Ma non ama le località più mondane. «In montagna ci vado per sciare». 🇮🇹

Tutto quadra ...

... da oltre 30 anni



Factoring

La “Boutique della finanza”

GENERALFINANCE opera nel settore finanziario dal 1982, nelle sedi di Biella e Milano. Da vent'anni è specializzata nel finanziamento «su misura» alle imprese, realizzato mediante l'anticipazione dei crediti commerciali (secondo la c.d. legge sul factoring, n. 52/91) cui si affianca l'accorta gestione degli stessi, una combinazione che permette ai clienti non solo di ottenere lo smobilizzo del circolante, ma anche di trarre vantaggio da un comprovato miglioramento dei tempi d'incasso, oltre che dalla sensibile riduzione delle insolvenze.

GENERALFINANCE offre servizi flessibili volti alla risoluzione delle problematiche creditizie proprie dell'impresa, che possono essere estesi anche a clienti e fornitori.

GENERALFINANCE offre anche competenze professionali specifiche per il supporto finanziario dell'impresa “in crisi”, a partire dal manifestarsi delle prime difficoltà fino al termine del processo di risanamento, supportando i propri clienti nella fase di predisposizione e in quella di esecuzione delle diverse procedure previste dalla normativa di settore, ed accompagnandoli ancora successivamente, quando la crisi è superata.

info@gruppogeneral.net | www.gruppogeneral.net





19

MR. SPAC
Stefano Valerio • 45 anni



Attualità. Chi dice Valerio dice Spac. È l'avvocato protagonista di questo mercato. Nell'ultimo anno ha seguito Green Italy 1 nell'investimento in Prima Vera e Ipo Challenger per Italian Wine Brands in cui ha affiancato Simone Stocchi.

Versatilità. Ma il socio di d'Urso Gatti Pavesi e Bianchi si è distinto anche per la sua versatilità. Infatti, è stato impegnato al fianco di Yoox (di cui è vice presidente del cda) nell'acquisizione di Net a Porter, con le banche nella ristrutturazione di Mercatone Uno, con il private equity Clessidra nella cessione di Balconi a Valeo Food e con la Irca nell'ambito del passaggio del controllo ai francesi di Ardian.

Diplomazia. È stato tra i soci dell'ex studio d'Urso Gatti e Bianchi che ha lavorato con la maggiore diplomazia alla costruzione dell'alleanza con Carlo Pavesi e Stefano Verzoni. 🇮🇹

20

IL CICLISTA

Marcello Giustiniani • 51 anni



Attualità. Il co-managing partner di BonelliErede, oltre a gestire gli "affari interni" dello studio, guida il dipartimento di diritto del lavoro che più si è distinto nell'ultimo anno. Personalmente, Giustiniani ha seguito gli aspetti giuslavoristici legati al fallimento del Parma Calcio, ha affiancato Mps nella terziarizzazione delle attività non-core e ha seguito l'adeguamento di numerose quotate alle nuove norme in materia di rapporti contrattuali, assetti di poteri e di corporate governance, e pacchetti di compensi.

Segni particolari. «Instancabile» è uno degli aggettivi che lo definisce meglio. Le sue giornate sembrano fatte di 30 ore se si considerano tutte le cose che fa. Sarà merito anche del training che fa correndo in bicicletta. Nell'ultimo anno, il labour dello studio è arrivato a detenere una market share del 4% diventando uno dei primi cinque in Italia.

La frase. A proposito di Jobs Act ha detto: «Dovremo litigare meno: togliere la toga e vestirci da consulenti». 🇮🇹



21 | L'EDITORE

Giuseppe De Palma • 47 anni



Attualità. L'avvocato d'origine spezzina ha appena chiuso il suo primo anno da managing partner di Clifford Chance riuscendo a confermare il primato dello studio inglese tra gli esponenti del magic circle londinese in Italia. Il banking è il suo settore. Ha seguito il finanziamento dell'operazione ChemChina-Pirelli, ha affiancato gli istituti che hanno concesso una linea di credito revolving da 1,5 miliardi a Fs così come ha affiancato Gtech (ex Lottomatica) nell'ottenimento di 800 milioni per i prossimi quattro anni.

In stampa. Per celebrare i 20 anni di presenza italiana di Clifford Chance, De Palma ha dato vita al quadrimestrale Insights. Il primo numero conteneva un focus sul Fondo Strategico Italiano e sul suo amministratore delegato, Maurizio Tamagnini.

Segni particolari. Fedelissimo. Avvocato dal 1994, nel '95 è entrato in Clifford Chance senza mai cambiare casacca. 🎁



22 | IL PILASTRO

Domenico Fanuele • 47 anni



Attualità. Managing partner di Shearman & Sterling, è tra gli avvocati che hanno lavorato più intensamente in questa fase di ripresa del real estate. Di recente ha assistito la Kryalos Investments di Paolo Bottelli nell'acquisizione di Henderson Global. Tra i clienti che assiste più di frequente c'è Blackstone, affiancata sia in occasione dell'acquisizione della sede del Corriere in Via Solferino sia per quella di Poste Italiane a Piazza Cordusio a Milano. Il deal più rilevante, però, è stato quello in cui ha affiancato la Qatar Investment Authority nell'acquisizione di Porta Nuova.

L'alleanza. È stato tra i promotori dell'alleanza strategica tra il suo studio e la boutique tributaria fondata da Giulio Tremonti.

Privatizzazioni. Fanuele sta seguendo per conto del ministero delle Finanze la privatizzazione di Enav. Intanto, ha lavorato alla quotazione in Borsa di Banca Ibl. 🎁

WWW.SHEARMAN.COM/EN



NEW!

WWW.ROEDL.COM/IT/IT

23

LO SKIPPER

Daniele Bonvicini • 66 anni



Attualità. Amante del mare e della vela è uno dei fuoriclasse dell'avvocatura d'affari italiana. Diventato socio dei tedeschi di Roedl & Partner nell'ultimo anno ha trascinato la law firm di matrice teutonica ai vertici del mercato m&a.

I deal. Di recente ha seguito la costituzione di Kering Eyewear affiancando la holding del lusso di François-Henri Pinault e Sysdata Italia nell'operazione di vendita del 90% del capitale sociale di Bit Media a Sqs Software Quality Systems AG. Lo scorso anno, invece, ha firmato il passaggio di Aversa a Campari.

In banca. Lo scorso mese di aprile è stato eletto nel nuovo consiglio d'amministrazione del Monte dei Paschi di Siena. L'avvocato era tra i candidati della lista presentata da Millenium Partecipazioni. In passato, ha fatto parte, tra gli altri, dei cda di Credito Lombardo e Interbanca. 🏠

24

IL RIFORMATORE

Andrea Parrella • 49 anni



La nomina. È arrivato a guidare tutta l'area legale di Finmeccanica con il team di manager che ha seguito Mauro Moretti da Ferrovie dello Stato a giugno del 2014. Il general counsel, in precedenza, è stato anche responsabile delle privatizzazioni e dell'm&a dell'Iri.

Anticorruzione. Parrella è l'artefice del codice anticorruzione di cui Finmeccanica si è dotata ad aprile scorso. L'obiettivo, dice l'avvocato, «è la prevenzione assoluta» e fare in modo che il gruppo diventi un modello di riferimento per queste procedure. Tanto che Finmeccanica ha adottato, tra le prime realtà in Italia, anche una procedura di whistleblowing.

La novità. Ha inaugurato il nuovo corso anche nella procedura per l'acquisto di servizi legali istituendo un albo degli avvocati fiduciari e introducendo procedure di beauty contest per l'assegnazione dei mandati. 🏠

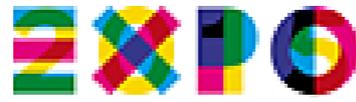


NEW!

WWW.FINMECCANICA.COM



MILAN
CHAMBER OF
ARBITRATION



MILANO 2015

FEEDING THE PLANET
ENERGY FOR LIFE

6° CAM ANNUAL CONFERENCE

MILAN, NOVEMBER 27TH



Constantine Partasides



Carole Malinvaud



Umberto Nicodano



Alberto Mazzoni



Stefano Azzali



Xavier Favre-Bulle



Wolfgang Peter



Tim Portwood

25 | IL PRESIDENTE

Giovanni Lega • 58 anni



Il passaggio. È tra i principali esponenti dell'avvocatura d'affari milanese e presidente e ideatore dell'Asla (associazione degli studi associati). Nell'ultimo anno ha avviato una riforma profonda nell'organizzazione del suo studio, rinnovandone il marchio (Lca), abolendo le qualifiche (niente più distinzioni tra soci e collaboratori) e cercando di responsabilizzare sempre di più i partner giovani.

Le battaglie. Con Asla è stato tra i promotori del primo codice per la regolamentazione dei rapporti tra studi legali e collaboratori. Negli ultimi anni è stato in prima linea nelle battaglie che hanno interessato la categoria in ambito previdenziale.

La musica. Lega è un appassionato di jazz e assieme a Paolo Colucci è stato l'artefice dello sbarco a Milano del mitico locale newyorchese Blue Note, quotato in Borsa a luglio 2014. 📺



26 | L'UOMO D'ORDINE

Salvatore Lo Giudice • 49 anni



Risultati. Negli ultimi cinque anni è stato direttore degli Affari legali e societari della Rai, incarico che ha lasciato lo scorso 4 novembre. Negli ultimi due anni, in particolare, l'azienda radiotelevisiva di Stato è riuscita a razionalizzare e ridurre di un terzo le controversie in materia lavoristica pendenti. Sempre del 30% è calato il numero di nuove cause, grazie al nuovo ordine adottato nella gestione dei potenziali contenziosi.

In Borsa. Nel suo ruolo di general counsel Rai, Lo Giudice nel corso del 2015 ha seguito la quotazione in Borsa di Rai Way e l'emissione del primo bond nella storia di Viale Mazzini: un'emissione da 350 milioni.

Gli incarichi. Dal 2014, è membro del Cda di Rai Way. Dal 2012 è, inoltre, membro del cda di Auditel. 📺

WWW.RAI.IT



WWW.CGSH.COM

27 | AVVOCATO GENTILUOMO

Ferdinando Emanuele • 48 anni



Attualità. È l'uomo di fiducia di Sky. Non c'è contenzioso che coinvolga l'emittente televisiva di Rupert Murdoch che non veda in prima linea l'avvocato di origine siciliana e socio dello studio Cleary Gottlieb. Un litigator di razza, apprezzato da clienti e controparti anche per la capacità di non perdere mai eleganza e stile. Emanuele ha vinto, per Dexia, la partita sui derivati contro la Regione Piemonte ed è stato uno dei protagonisti della difesa dell'Argentina nelle cause legate ai tango bond.

L'impegno. Ferdinando Emanuele, esperto di class action, è stato tra i fondatori dell'ISSA-Istituto Superiore di Studi per l'Arbitrato ed è uno dei componenti dell'advisory board di Arbit, forum italiano per l'arbitrato e l'Adr. Dal 2004 al 2006 è stato consigliere dell'Ordine di Roma avviando le prime attività per la promozione della forma associata nell'esercizio della professione legale.

La passione. L'avvocato adora leggere autori spagnoli e sud americani ed è un grande appassionato di cinema argentino. La pellicola preferita? *El hijo de la novia* di Juan José Campanella. 🎁

28 | L'INTELLETTUALE

Andrea Accornero • 49 anni



Attualità. Ha lavorato al fianco di Wise nel passaggio della società di componentistica ferroviaria Spii ai tedeschi di Schaltbau Holding AG. Sempre per la società di private equity ha gestito l'acquisizione della farmaceutica Ntc e lo shopping canadese della controllata Biolchim. Con Nuova Castelli, invece, ha acquisito il gruppo Alival.

Network. È tra gli animatori delle due cene annuali che l'associazione degli ex allievi della Chicago University organizza a Milano.

Segni particolari. Ama la lettura. Del resto suo padre (Guido) è stato tra i fondatori del Salone del Libro di Torino. Tra gli autori che lo appassionano di più c'è sicuramente Chuck Palahniuk. 🎁



29 | L'AUTORITÀ

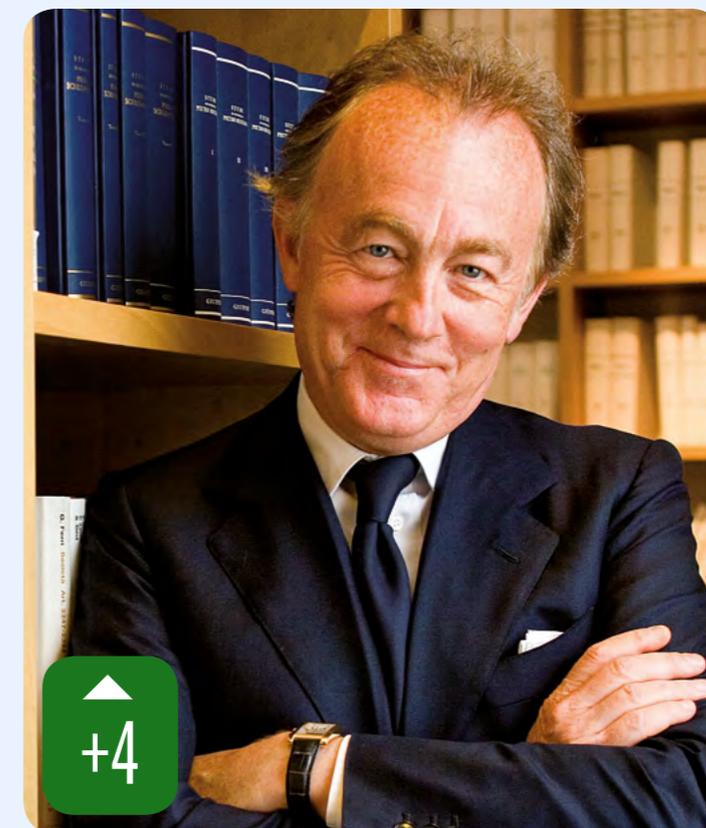
Guglielmo Maisto • 63 anni



Standing. È definito una «star» del mercato della consulenza fiscale e tributaria. Punto di riferimento di uno studio che dalla quotazione di Ferrari al Nyse all'aumento di capitale di Banca Carige passando per lo shopping di Permira (che di recente ha acquisito Ibsl) conserva un solido posizionamento nel tax. Il suo tratto distintivo è la versatilità: autorevole nel contenzioso, affidabile nelle negoziazioni, anche con le amministrazioni straniere.

L'incarico. Maisto, professore di diritto tributario internazionale comparato alla Cattolica di Piacenza è presidente della sezione italiana dell'Ifa: international fiscal association.

La frase. Per il professore, il futuro delle boutique fiscali si gioca fundamentalmente sulla capacità di «mantenere uno standard qualitativo tale da conservare una visibilità forte sul mercato». 🎁



30 | IL TECNICO

Bruno Giuffrè • 53 anni



Il traguardo. Litigator ed esperto di diritto assicurativo, assieme a Michael Khune due anni fa ha assunto la guida di Dla Piper in Italia. Una prova tutt'altro che semplice ma che sembra ampiamente superata visto che il bilancio chiuso la scorsa primavera dallo studio anglo americano ha superato quota 60 milioni di euro (+7,8% sull'anno precedente) confermandone la leadership tra le realtà internazionali presenti in Italia.

Nuova sede. Dla Piper si appresta a trasferirsi in una nuova sede iper tecnologica nello storico Palazzo di Piazza Edison che fu sede della Banca di Roma a Milano.

La frase. «Le capacità tecniche si devono sempre più accompagnare alla conoscenza del mercato di riferimento e del linguaggio degli operatori». L'avvocato crede molto nell'importanza di innovare anche in settori tradizionali del diritto. E a proposito di insurance, ricorda sempre le nuove frontiere rappresentate dai cyber risk e l'internet of things. 🎁



inhousecommunity

Se ti sei iscritto prima del 18 maggio
su legalcommunity.it,
usa le stesse username e password



31 | IL CONSERVATORE

Luca Arnaboldi • 54 anni



Attualità. Il numero uno dello studio Carnelutti si è occupato di numerose operazioni, soprattutto sul fronte m&a. Di recente ha assistito Sifco Industries, Inc. (quotata al Nyse) con sede a Cleveland,

nell'acquisizione di C Blade Forging & Manufacturing, da Riello Investimenti Partners Sgr.

Strategie. Insistenti rumors di mercato lo vogliono protagonista di una grossa operazione di integrazione con i professionisti della super boutique specializzata in diritto del lavoro, LabLaw.

Sguardo sulla professione. Protagonista del dibattito sulla possibile evoluzione in società degli studi legali, si è distinto per le sue posizioni conservatrici sul tema. 🇮🇹

WWW.CARNELUTTI.COM

32 | IL SOCIALE

Andrea Arosio • 46 anni



L'impegno. Fondatore della sede italiana di Linklaters, Arosio assieme ai suoi soci e in particolare a Claudia Parzani e Dario Longo è stato il primo managing partner a puntare anche sul posizionamento

sociale dello studio legale. Sono nate così molte iniziative a sostegno della diversity (come breakfast at Linklaters) e dei giovani startupper (Link to the future).

Attualità. Arosio è uno dei signori del banking italiano. Negli ultimi mesi ha seguito il passaggio di Fintyre a Bluegem, il finanziamento da 150 milioni di Falck Renew e il rifinanziamento del debito di Ovs e Coin.

Segni particolari. È tra i pochissimi avvocati d'affari capaci di non prendersi troppo sul serio. Sa che lavorare con il sorriso è meglio e rende di più. Il suo studio organizza ogni anno una delle feste di fine estate più attese e glamour di Milano. 🇮🇹

33 | IL DOTTORE

Paolo Ludovici • 50 anni



Attualità. Si è occupato dell'alleanza tra Alessandro Profumo ed Equita Sim, ha seguito i profili fiscali dello shopping americano di Gtech, della fusione tra Sorin e Cyberonics e dell'operazione Yoox-Net

à porter.

La start up. Un anno fa ha deciso di dare vita a uno studio indipendente specializzato nella consulenza fiscale e tributaria dando via a Ludovici & Partners e portando con sé un team iniziale di otto professionisti, raddoppiato in meno di sei mesi e che la scorsa estate ha visto aggregarsi anche un gruppo di fiscalisti romani (Roberto Cusimano e Vittorio Giordano) a cui si è aggiunto anche Giammarco Cottani. 🇮🇹

34 | L'ARBITRO

Cecilia Carrara • 40 anni



La nomina. La socia di Legance è considerata una degli arbitri più talentuosi d'Italia. Quest'anno per lei è arrivata anche la nomina come membro alterno nella Corte internazionale di

Arbitrato dell'Icc. È docente in diritto comparato commerciale alla Luiss. E a febbraio, il presidente del Coni, Giovanni Malagò, l'ha nominata direttore generale del comitato promotore per le Olimpiadi di Roma 2024.

Esperienza. Prima di entrare in Legance, nel 2009, ha lavorato per lo studio Macchi Di Cellere Gangemi ed è stata visiting lawyer dello studio tedesco Hengeler Mueller. 🇮🇹

WWW.LEGANCE.IT

35 | L'ILAWYER

Franco Toffoletto • 58 anni



Attualità. L'avvocato, fondatore di Toffoletto De Luca Tamajo, ha assistito Allianz nell'attivazione del Fondo di solidarietà previsto dal contratto del settore assicurativo, e in particolare nella

stipulazione del relativo accordo sindacale.

Tecnologia. È l'artefice dello sviluppo tecnologico dello studio, grazie al quale vengono condivise conoscenze e attività, oltre a essere stato tra gli ideatori e sviluppatori di Easylex, il software che permette gestione interna e un controllo della qualità nei processi aziendali. 🇮🇹

WWW.TOFFOLETTO.COM

36 | IL PIONIERE

Damiano Lipani • 54 anni



La svolta. L'avvocato Lipani ha aperto la partnership del suo studio a un socio di grande peso e prestigio: Antonio Catricalà, ex numero uno dell'antitrust italiana e membro dei governi Monti e Letta.

Lipani ha anche aperto una sede a Milano

Attualità. Numerose le vittorie (per Engineering, Ama, Markas) ottenute in tribunale anche in cause pionieristiche come quella sulla titolarità dei diritti delle foto pubblicate su Facebook.

Politica. L'avvocato si è impegnato nella politica forense ed è attivo anche nella formazione dei "nuovi" avvocati. 🇮🇹

WWW.LIPANI.IT

37 | IL SILENZIOSO

Alberto Giampieri • 52 anni



Wall Street. È l'avvocato che ha seguito la quotazione più importante dell'anno: quella di Ferrari alla Borsa di New York. Il socio di Legance affianca Scott Miller di Sullivan & Cromwell, avvocato di

fiducia di Sergio Marchionne nell'operazione che ha portato nelle casse del Cavallino rampante quasi un miliardo di dollari.

Attualità. Schivo e devoto all'understatement, di recente ha affiancato i soci Cavazza nella cessione di Sigma Tau Pharma a Baxter e nell'aggregazione con Alfa Wasserman. Ha studiato la quotazione in Borsa della Domus di Caltagirone e ha firmato per Cyberonics la mega fusione con Sorin. 🇮🇹

WWW.LEGANCE.IT

38 | LO SPECIALISTA

Mario Ortu • 55 anni



L'impatto. Con il suo ingresso nello studio avviato da Matteo Orsingher è riuscito a far guadagnare alla struttura un posizionamento di rilievo nel corporate m&a, pari a quello

detenuto nell'Ip/Tmt.

Attualità. Di recente ha assistito Bonifiche Ferraresi nell'aumento di capitale dopo aver affiancato il family office di Carlo De Benedetti nell'acquisizione della società agricola da Banca d'Italia. L'avvocato fa parte del cda di Palladio Finanziaria Spa.

La frase. «Vogliamo lavorare seriamente e fare le cose al meglio, senza perdere il sorriso. La serenità è un asset che va preservato». 🇮🇹

WWW.ORSINGHER.COM

39 | IL LOBBYSTA

Alberto Alemanno • 40 anni



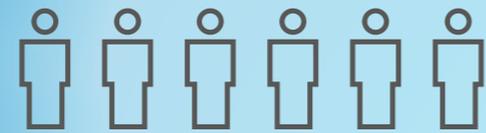
Il riconoscimento. È l'unico italiano inserito nell'elenco degli Young global leader 2015 stilato dal World Economic Forum. Alberto Alemanno ha radici piemontesi, ma è cittadino del mondo.

Lavora tra Parigi e New York insegna diritto europeo e ha creato il metodo della clinica giuridica per l'apprendimento della professione.

Gli incarichi. Alemanno lavora per Wwf, Wikimedia e Transparency International. Organizzazioni non governative per le quali fa lobbying. Crede nell'utilizzo del diritto come «strumento» per il conseguimento di obiettivi d'interesse pubblico. 🇮🇹

I FINALISTI

Energy *2016* Awards



by legalcommunity *.it*

LUNEDÌ 18 GENNAIO 2016 • MILANO

IN COLLABORAZIONE CON



SID
INVESTIGATION
AGENCY

40 | IL GENOVESE

Paolo Ghiglione • 41 anni



Il primato. È il volto nuovo dell'm&a. Socio di Allen & Overy, si è guadagnato un ritratto sul monte Rushmore dell'avvocatura d'affari avendo portato a casa otto operazioni per 7,8 miliardi di

euro nell'ultimo anno. È stato il trionfatore dei Legalcommunity Corporate M&A Awards 2015, dov'è stato eletto avvocato dell'anno.

Attualità. Appassionato di cinema e di Porsche, Ghiglione ha di recente seguito Abertis nell'acquisizione delle torri Wind e la 21 investimenti di Alessandro Benetton nel suo ingresso in Poligof. 🎁

41 | LA GLOBE TROTTER

Marilù Capparelli • 40 anni



Nomine. A sei anni dal suo ingresso in Google Italia come capo del legale, Capparelli è stata nominata legal director Emea per il colosso di Mountain View.

Dal foro all'azienda.

Dopo una laurea, un dottorato e un lavoro alla Corte europea di giustizia è volata in America dallo studio Dorsey & Whitney. Poi è passata a Crowell & Moring, Quindi è tornata in Italia da Allen & Overy. La prima esperienza in azienda è stata con eBay.

La curiosità. La sua prima passione è stata il teatro. E ha fatto l'avvocato perché, dice, «era nella mia testa la cosa più simile alla recitazione». 🎁

WWW.GOOGLE.IT

42 | IL TORINESE

Carlo Re • 43 anni



Attualità. Socio della sede torinese di Pedersoli e Associati, è tra gli avvocati di fiducia della Exor di John Elkann che ha affiancato nella lunga battaglia per la conquista del colosso americano delle

riassicurazioni Partner Re. Sempre per Exor, Carlo Re ha seguito l'incremento della partecipazione al capitale della società che edita *The Economist* che ora vede la holding di casa Agnelli al 43,4%. Sempre in ambito editoriale, lo scorso anno, Re ha fatto parte del team di legali che ha seguito la nascita di Italiana Editrice, società che pubblica La Stampa e Il Secolo XIX.

Non solo Exor. L'avvocato ha lavorato molto anche sul fronte private equity, in particolare assistendo il fondo lussemburghese Alpha nelle operazioni che nei mesi scorsi lo hanno portato a entrare in Optima Italia Spa (energia e telecomunicazioni) e in Pavan (macchine alimentari). 🎁

43

L'IVY LEAGUER

Roberto Bonsignore • 47 anni



Attualità. Di recente, il socio di Cleary Gottlieb ha assistito Golden Tree, azionista di Seat PG nell'operazione di integrazione tra la società e lol. Inoltre, Bonsignore ha fatto parte del team

legale che ha affiancato Neuberger Berman nell'acquisizione di Bruno Magli. Di rilievo anche l'assistenza fornita ai fondi Fintech e BTG Pactual nell'acquisizione di una partecipazione del 6,5% in Banca MPS da Fondazione MPS

Passione start up. Ex allievo di Harvard, è stato tra i primi legali a dedicarsi alle start up in Italia («quando ancora non erano di moda») ed è stato tra gli animatori del blog startuplex. 🏠

WWW.CGSH.COM

44

IL CREATIVO

Paolo Sersale • 46 anni



Attualità. Nel corso dell'anno, il socio di Clifford Chance ha chiuso l'ingresso di Telefonica in Mediaset Premium, assistito Enel nella cessione del 5,74% sul mercato, si è occupato della quotazione di

Banzai e ha assistito Campari nella vendita di Alimenta a Lucano 1894. Ha fatto anche parte del team che ha assistito Prysmian per il bond da 750 milioni.

Segni particolari. Mattiniero, maniaco della precisione, molti clienti gli riconoscono anche una grande capacità creativa nella gestione delle operazioni e nella soluzione dei problemi. 🏠

45

IL LEGALE DELLA RETE

Marco Berliri • 46 anni



Attualità. Sempre in prima linea nelle controversie che coinvolgono le grandi aziende di internet, il socio di Hogan Lovells ha vinto una complessa causa per Wikimedia contro il

Moige vedendo affermato il principio della neutralità degli hosting provider rispetto ai contenuti che ospitano. L'avvocato ha vinto anche per TripAdvisor in un contenzioso al Tar con Federalberghi.

Privacy. L'avvocato, insomma, è una star del tmt. Ha affiancato Google nella definizione di un Protocollo sulla privacy condiviso con l'autorità Garante. Sempre per Google ha chiuso l'accordo sulla partnership con Mediaset. 🏠



a night for funds

Serata di beneficenza a sostegno di Agorà 97 Onlus

2 dicembre 2015

dalle ore 19.00

Palazzo dell'Informazione, Sala Sironi

Piazza Cavour, 2 Milano

www.anightforfunds.com

Bluvacanze

CERETTO

Ricci
MILANO
Dato 1948

legalcommunity

inhousecommunity




Isolabella della Croce

EMMEGI
SISTEMI DI COMUNICAZIONE

ANDAF
ASSOCIAZIONE NAZIONALE
DIRETTORI AMMINISTRATIVI E FINANZIARI

Sirega
Alberti
Doveverlo 1960

CISALPINATOURS

ennevolte



 **IDEA FIMIT sgr**



AD HOC
COMMUNICATION ADVISORS



46 | IL GENERALE

Fabio Brunelli • 52 anni



La sfida. Nell'ultimo anno ha tenuto salde le redini dello studio Di Tanno e Associati assicurandone la tenuta sul mercato e gestendo i contraccolpi di alcune uscite. Ma la sfida sembra vinta. La

struttura ha conservato il suo ruolo di riferimento nel mercato tax.

Attualità. Brunelli non ha fatto solo il manager. E si è visto sul fronte fiscale di numerose operazioni. Dall'acquisizione del fondo immobiliare Pompei da parte dei tedeschi di Ece, alla vendita di Farmafactoring da parte di Apax, passando per il primo closing del fondo Aksia Capital IV, gestito da Aksia Group SGR. 🇮🇹

WWW.DITANNO.IT

47 | IL DISTURBATORE

Riccardo Troiano • 54 anni



Attualità. È il socio di Orrick che ha ottenuto lo sblocco della perequazione delle pensioni discutendo la questione dinanzi alla Corte Costituzionale. Una vittoria per la difesa dei diritti previdenziali

che allo Stato potrebbe costare diversi miliardi di euro e che ha creato più di qualche grattacapo al governo Renzi.

La frase. Inutile dire che questa vicenda gli ha dato una ribalta mediatica notevole. E c'è stato pure chi lo ha definito il Robin Hood del diritto. Ma la definizione a lui non piace. «Mi suona meglio essere definito per quello che sono: un avvocato». 🇮🇹

48 | L'EASY LAWYER

Marco Franzini • 54 anni



Attualità. Anno intenso per il socio del dipartimento di diritto societario e bancario finanziario dello studio inglese Eversheds. Franzini ha seguito la nascita di Italian design brand,

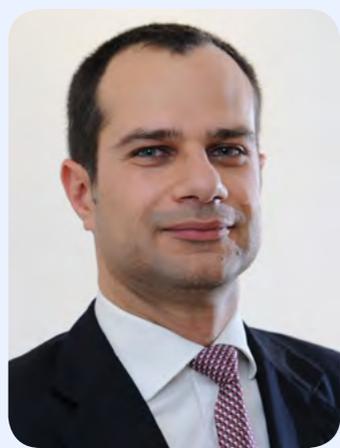
l'acquisizione di Ads2 Group da parte di Celli Spa, nel finanziamento fornito da Unicredit a Spencer Holding per l'acquisizione di Spencer Contract, e l'uscita di Mandarin Capital da Dagong.

Passioni. Oltre all'arte contemporanea, l'avvocato è un super appassionato di moto. Un vero e proprio easy rider. Da qualche tempo va in giro a bordo di una Bmw R 1200 GS. 🇮🇹

49

IL LEGALE 3.0

Francesco Portolano • 46 anni



Attualità. I media e le nuove tecnologie sono il suo settore d'elezione. Con il suo studio, e in particolare con il socio Ernesto Apa, ha affiancato Netflix nel suo sbarco in Italia. Mentre nei mesi scorsi ha

assistito Restopolis nel passaggio a Tripadvisor e soprattutto ha seguito Discovery nell'acquisizione di All Music.

Strategie. Socio fondatore, assieme a Manuela Cavallo, della boutique Portolano Cavallo, l'avvocato ha annunciato l'apertura di una base operativa a New York. Circa il 50% dei clienti dello studio, infatti, ha la sua sede d'origine negli Stati Uniti. 🇺🇸

WWW.PORTOLANO.IT

50

LO SVIZZERO

Antonio Coletti • 48 anni



Attualità. Di recente, il managing partner della sede italiana di Latham & Watkins ha seguito Illycaffè nell'emissione di un bond da 70 milioni di euro; così come ha affiancato le banche nella quotazione di

Banca Sistema e Ovs nel suo debutto all'Mta di Borsa Italiana.

La definizione. L'aggettivo più utilizzato dai suoi clienti per descriverlo è «preciso». Da marzo 2013 guida lo studio in Italia che, nell'ultimo anno, secondo le stime di *legalcommunity.it* ha totalizzato ricavi per 29 milioni.

Passioni. Adora il calcio. E da giovane ha anche sfiorato una carriera da professionista. 🇮🇹



Available on the
App Store



GET IT ON
Google play



FFF, IL BUSINESS LO TRAINA IL FOOD

Moda, alimentare e design hanno “prodotto” 50 operazioni nei primi dieci mesi del 2015, per un valore complessivo di 3,2 miliardi di euro. Tra gli studi più attivi, d’Urso Gatti, Pedersoli e Gattai.

Sette studi legali per tre F. Non è una formula algebrica. Ma è la fotografia che *Mag* ha scattato al mercato m&a nei settori del fashion, food e furniture. Solo nei primi dieci mesi del 2015, gli avvocati del made in Italy sono stati coinvolti in 50 operazioni che complessivamente hanno mosso circa 3,2 miliardi di euro e che, di fatto, hanno rappresentato almeno un’occasione di business per 37 law firm attive nella Penisola.

Tra queste 37, però, le più attive sono risultate sette insegne che, tutte insieme, detengono una market share del 77%.

Quanto ai comparti più attivi, quello alimentare si dimostra il più vivace: quasi un’operazione su due (49%) di quelle ascrivibili alle tre F nei primi dieci mesi dell’anno ha interessato il food. Segue la moda con il 32,6% e poi il design con il 18,4%.

Se si guarda al valore delle operazioni in questione, la F di fashion sembra essere ancora quella più ricca con operazioni per totali 1,556 miliardi. Ma l’alimentare segue a ruota, con 1,4 miliardi. Ben più distante è il furniture che ha “prodotto” deal per poco meno di 300 milioni.

D'URSO, PEDERSOLI E GATTAI IN PASSERELLA

Con una quota di mercato del 14,3% ciascuno, gli studi d'Urso Gatti Pavesi Bianchi e Pedersoli sono risultati i più attivi nel periodo con sette deal a testa. Nel caso di d'Urso Gatti, cinque di queste operazioni hanno riguardato aziende attive nel comparto alimentare. È stato, ad esempio, il caso della cessione, per 225 milioni, di Balconi da parte di Clessidra agli irlandesi di Valeo Foods, per la quale ha lavorato un team guidato da **Stefano Valerio**; ovvero



Stefano Valerio

Antonio Pedersoli

Bruno Gattai

dell'acquisizione di una quota di maggioranza di Acetum seguita da **Carlo Pavesi**, sempre per conto del private equity guidato da **Claudio Sposito**; o ancora della vendita dell'80% di Irca per 230 milioni al private equity francese Ardian, seguita sempre da Valerio. Il socio, inoltre, ha anche fatto parte del team dello studio (composto anche dai partner **Franco Barucci** e **Sabrina Borocci**) che ha agito per Yoox nell'acquisizione, da oltre 700 milioni, di Net-a-porter.

Lo studio Pedersoli, invece, è stato particolarmente attivo nella moda. Con il socio **Antonio Pedersoli**, ha assistito Zignago Holding (famiglia Marzotto) nell'acquisizione di una quota di minoranza dell'azienda calzaturiera Golden Goose e in quella da 510 milioni del 7,1% di Hugo Boss. **Elio Marena**, sempre dello

studio Pedersoli è invece il socio che ha curato l'acquisizione di Zanella, per 10 milioni di euro, da parte del fondo Tengram Capital. Poco dietro d'Urso e Pedersoli si piazza Gattai Minoli Agostinelli, con una quota di mercato del 12% e un track record in cui compaiono due delle operazioni che hanno ottenuto la maggiore risonanza mediatica nel periodo. La prima è il passaggio del controllo di Roberto Cavalli, per 390 milioni, alla holding Varenne capitanata da Clessidra, per la quale ha agito l'associazione professionale guidata da **Bruno Gattai**. La seconda è la vendita delle gelaterie Grom a Unilever, nell'ambito della quale gli avvocati Gattai e **Gerardo**

IL VOLUME DELLE TRE F

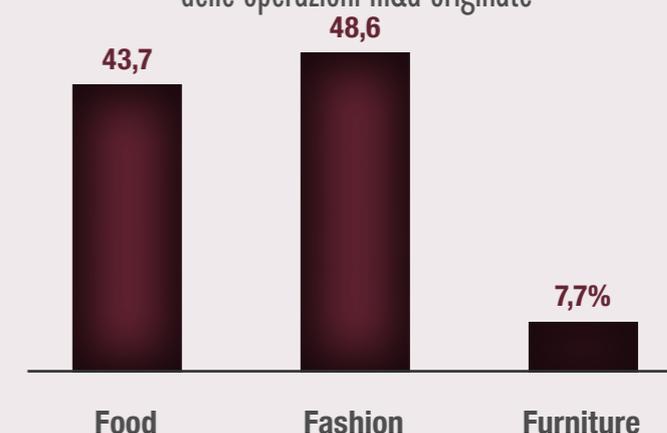
Ripartizione % in base al numero di operazioni m&a originate



Fonte: legalcommunity.it - periodo di riferimento 1/1/15-31/10/15

IL VALORE DELLE TRE F

Ripartizione in base al valore delle operazioni m&a originate



Fonte: legalcommunity.it - periodo di riferimento 1/1/15-31/10/15



Dentons. The Global Elite Law Firm* challenging the status quo.

* Acritas Global Elite Law Firm Brand Index 2013–2015.

Lo studio legale policentrico

- Nessun headquarter
- Nessuna cultura dominante
- Avvocati internazionali radicati localmente
- Soluzioni innovative e business oriented

大成 **DENTONS**

dentons.com

© 2015 Dentons. Dentons is a global legal practice providing services worldwide through its member firms and affiliates. Please see dentons.com for Legal Notices.



Paolo Ghilione

Umberto Nicodano

Gabrielli hanno affiancato i soci fondatori di Gormart, **Federico Grom** e **Guido Martinetti** nella trattativa con la multinazionale anglo-olandese.

LAVAZZA, NET A PORTER E B&B I BIG DEAL

Il tratto comune a buona parte di queste operazioni è il fatto di essere cross border. E, fatto interessante, le imprese italiane, in particolare nei casi più rilevanti, hanno recitato la parte dei conquistatori. In ambito alimentare, l'operazione più ricca è stata l'acquisizione della francese Carte Noire da parte di Lavazza per circa 800 milioni di euro. Ad affiancare Lavazza nel deal è stato un nutrito gruppo di avvocati dello studio Cleary Gottlieb guidato da **Amélie Champsaur**,

IL BOCCONE DEL CAPITAL MARKETS

Che sia di debito o equity, il mercato dei capitali gradisce le operazioni nel food. Non c'è solo m&a insomma all'orizzonte degli advisor che lavorano con il made in Italy della tavola. Lo scorso 29 ottobre, assistita da White & Case, Barilla ha annunciato il suo ritorno sul mercato con un bond senior da 185 milioni e scadenza 2027.



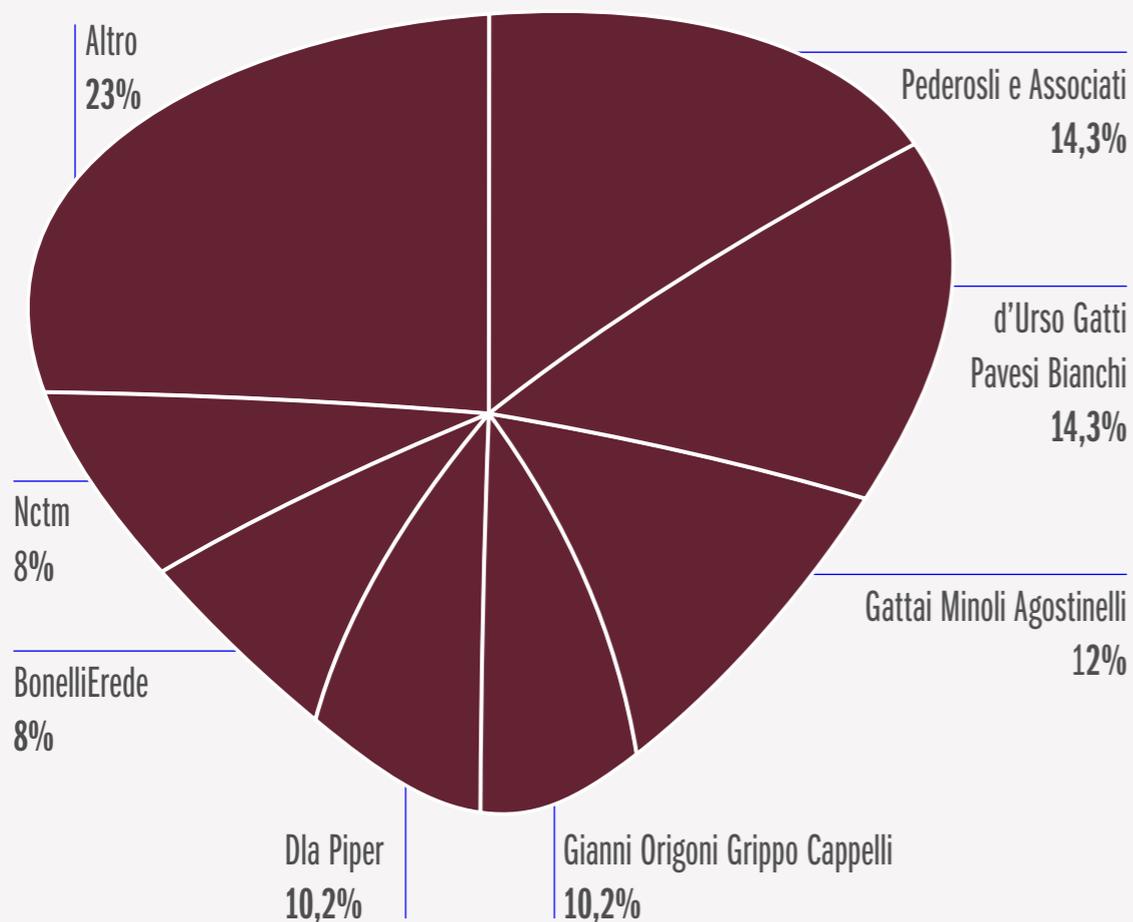
Pochi giorni dopo, sul fronte equity, è arrivata la notizia della imminente partenza di una nuova spac. Si chiama Glenalta ed è il veicolo creato da **Gino Lugli** (ex ad di Ferrero) e **Luca Giacometti** (Made in Italy 1 e Ipo Challenger) destinato a investire nel food. Glenalta, che ha raccolto 80 milioni e si appresta alla quotazione il 10 novembre, è stata seguita da un team di d'Urso Gatti Pavesi Bianchi guidato dal socio **Stefano Valerio**. 🎁

partner della sede di Parigi che in questo periodo lavora a Roma, assieme al counsel **Emmanuel Ronco** che segue le questioni di proprietà intellettuale e la socia **Anne-Sophie Coustel** che si occupa dei profili di diritto tributario. Con loro anche i collaboratori **Camille Dussaix**, **Sara Parmiggiani** e **Jerome Hartemann**. I profili fiscali dell'operazione, invece, sono stati seguiti da **Guido Petraroli**, socio della sede milanese dello studio Fantozzi, con il senior associate

Paolo Ruggiero e **Stefano Bognandi**, che hanno collaborato con i colleghi esteri di Taxand. Parla italiano anche la più grossa operazione che ha interessato il comparto moda, ovvero quella che ha visto la Yoox di **Federico Marchetti** acquisire gli inglesi di Net a Porter. Mentre per Yoox, come già ricordato, ha lavorato un team di d'Urso Gatti, la società target è stata assistita da Allen & Overy che ha schierato un pool legale di cui hanno fatto

STUDI LEGALI E MARKET SHARE

La quota di mercato riferita agli studi legali in base al numero operazioni seguite



Fonte: legalcommunity.it - periodo di riferimento 1/1/15-31/10/15

parte anche gli italiani **Paolo Ghiglione** e **Silvia D'Alberti**, mentre i venditori (Compagnie Financiere Richemont) sono stati affiancati BonelliErede che ha agito con i soci **Umberto Nicodano**, **Vittoria Giustiniani** e **Alessandro Vittoria** e dallo studio inglese

IL PRIVATE EQUITY MOTORE DELLO SVILUPPO

L'operazione B&B è solo una delle tante in cui il private equity o altre tipologie di investitori istituzionali hanno agito come propulsori dello

Slaughter and May. Nel design, invece, il deal di maggior valore dovrebbe essere stato, secondo i rumor di mercato (la cifra ufficiale non è mai stata resa pubblica) l'acquisizione da parte di Investindustrial dell'80% della B&B della famiglia Busnelli, operazione firmata dallo studio Chiomenti che ci ha lavorato con **Carlo Croff** e **Patrizia Liguti** per Investindustrial e con **Luca Fossati** e **Michele Cera** per la famiglia Busnelli.



Leo De Rosa

Daniele Raynaud

sviluppo dei campioni del made in Italy. Altro caso è, per esempio, quello di Giorgetti. La famiglia che ha fondato il mobilificio brianzolo, assistita da **Elia Catalano** che ha guidato un team di legali dello studio BonelliErede, ha aperto il capitale della società al fondo Progressio, che per l'occasione è stato affiancato da **Leo De Rosa** e **Daniele Raynaud** rispettivamente di Russo De Rosa e Gitti Raynaud & Partners.

Altri esempi sono il passaggio dell'80% di Lanificio dell'Olivo a Gradiente Sgr a cui hanno lavorato ancora De Rosa e **Franco Agopyan** di Chiomenti; o quello del Pastificio Moro dalla omonima famiglia fondatrice ad Alto Partners Sgr che per il deal è stato assistito dallo studio Biscozzi Nobili che ha agito con il socio **Alessandro Dubini**. 🇮🇹

IL BENESSERE È LA NUOVA FRONTIERA DEL FOOD

Gennarini, managing partner di Vitale & Co, svela le potenzialità del settore e spiega quale contributo, fondi e investitori, possono dare alle imprese più interessanti.

Fra i più recenti, in ordine di tempo, c'è stato Alto Partners sgr, il fondo di **Stefano Scarpis** che con Alto Capital III ha acquisito il 100% del capitale del Pastificio di Chiavenna, storica azienda valtellinese facente capo alla famiglia Moro.

Prima ancora è stato il private equity francese Ardian a entrare, con una quota dell'80% per circa 215 milioni di euro, nel gruppo Irca, fra i principali operatori italiani nella produzione e vendita di ingredienti e semilavorati dedicati alla pasticceria, alla panificazione e al settore gelati. Ma anche Gradiente sgr, che ad agosto ha acquisito da Assietta Private Equity l'intero capitale sociale di Buona Compagnia Gourmet, e Clessidra, che ha rilevato attraverso il suo secondo fondo il controllo di Acetum, produttore di aceto balsamico di Modena noto a livello mondiale, per una cifra intorno ai 200 milioni di euro.

Nel 2015 il food è stato il protagonista del mercato dell'm&a, con operazioni per oltre 1,4 miliardi di euro.





Alberto Gennarini

Tra queste moltissime che coinvolto private equity, sia italiani che internazionali. Tanto che oggi, «gli investitori sono molto attenti ad avere all'interno del proprio portafoglio almeno un investimento nel settore food», dice a *Mag* **Alberto Gennarini**, managing partner di Vitale & Co. che negli ultimi 12 mesi ha seguito

almeno otto operazioni nel food per un valore di oltre 450 milioni di euro, stando agli ultimi dati di *Mergermarket*. Fra queste, ad esempio, il passaggio, nel luglio scorso, di Euro Cakes al gruppo francese Bouvard, o l'acquisizione di Biscotteria Tonon da parte di Monviso.

Per il professionista questa attenzione dei fondi è molto importante, perché, spiega, «un fondo può dare alle aziende le risorse, soprattutto manageriali, per crescere ed espandersi all'estero».

Dottor Gennarini, perché il cibo italiano fa tanto gola ai fondi di private equity?

Il food è un settore vincente e di eccellenza dell'Italia e per questo piace molto ai fondi di private equity. Viene considerato un settore anti ciclico e

da sempre in Italia esistono aziende che rappresentano, sia come brand che come qualità di prodotto, un punto di riferimento assoluto a livello internazionale.

Qual è il loro obiettivo quando entrano nel capitale di un'azienda del settore?

Gli obiettivi possono essere vari. Sicuramente quello di contribuire a una crescita ancora più rapida attraverso acquisizioni e la formazione di poli aggreganti e/o contribuire alla managerializzazione più spinta della società. In questo senso i fondi hanno la capacità di attrarre talenti e manager che vogliono diventare imprenditori e che possono dare un contributo importante alla crescita della società.

Per un settore caratterizzato da tante piccole aziende questo è un fattore positivo...

Certo. Esiste sempre un tema dimensionale in Italia, gran parte delle aziende non hanno dimensioni adeguate ad affrontare la complessità dei mercati o non hanno le risorse finanziarie per fare investimenti strategici. Oggi però è fondamentale, considerando la velocità delle iniziative sui mercati e la rapidità con cui debbono essere affrontate le scelte strategiche.

In che senso?

Nel senso che un tempo i mercati erano più semplici, sempre in crescita, ma e il tema dell'internazionalità era meno sentito e per l'imprenditore era più facile operare. Oggi è diventato tutto più complicato. Non basta avere un buon prodotto, serve avere manager adeguati, presenza commerciale internazionale, risorse finanziarie sufficienti per interpretare

in modo corretto i mercati. In ogni caso la qualità degli uomini fa sempre la differenza!

Nonostante le difficoltà che ha evidenziato, quest'anno il settore è stato il teatro di molte operazioni anche rilevanti. Cosa c'è secondo lei dietro questa ascesa?

Come dicevamo prima, il food italiano è un settore di eccellenza e molti player industriali e finanziari hanno investito in modo importante, in un contesto economico più vivace. Favoriti dai prezzi delle materie prime e da una situazione politicamente più stabile e serena. Sempre di più il mercato si divide tra aziende che hanno compreso il tema della dimensione e dell'internazionalità e aziende che in certo qual modo hanno difficoltà a farcela.

E poi?

Non dimentichiamoci dell'Expo e della visibilità internazionale che hanno avute le nostre aziende.



«Il food è un settore vincente e di eccellenza dell'Italia e per questo piace molto ai fondi di private equity».



Quali sono, secondo lei, le aree più attive sul mercato?

Ci sono trend molto forti, come ad esempio tutto quel filone legato al cibo biologico, al senza glutine e più in generale al benessere. Oggi c'è una maggiore attenzione di un tempo alla qualità dei prodotti e al loro contenuto salutistico. Di conseguenza, quelle che prima erano categorie di nicchia, ora stanno diventando dei mercati sempre più importanti. Anche la private label di qualità cresce come è già avvenuto in mercati come l'Inghilterra o la Francia.

Quali sono le caratteristiche di un'azienda nel food che vuole attirare l'interesse degli investitori?

Ovviamente la vocazione internazionale del prodotto e la possibilità di crescere in tutto il mondo. Basti pensare alle molte eccellenze di prodotto italiano come la pasta, i sughi, i salumi, il vino e potremmo continuare in questo modo con moltissime altre categorie di prodotto. In generale poi sono importanti i buoni margini delle aziende ben gestite e la qualità di molti marchi italiani.

L'ostacolo principale al pieno sviluppo del settore food italiano, oltre alla dimensione delle aziende, sembra essere anche la mancanza di iniziative di sistema in grado di agevolare l'aggregazione tra le aziende. È d'accordo?

Il problema è che la vivacità del settore è spesso legata alla singola iniziativa imprenditoriale. Esistono belle realtà che si staccano dalle altre e hanno capito che per crescere devono fare acquisizioni e rafforzare la propria presenza internazionale. Tuttavia sono ancora poche queste categorie di aziende per parlare di sistema. Però credo nei trend di mercato e sono convinto che questo momento positivo potrà continuare anche in futuro, aiutando il settore a crescere ulteriormente. 🍷

JOBS ACT: CONTROLLI A DISTANZA PIÙ FLESSIBILI (MA NON È IL “GRANDE FRATELLO”)

L'ultimo dei decreti attuativi del *Jobs Act* interviene, fra l'altro, su una materia particolarmente delicata: il cosiddetto “controllo a distanza” della prestazione dei dipendenti per mezzo di apparecchiature aziendali.

La normativa introdotta dallo Statuto dei Lavoratori del 1970 ha sempre previsto il generale divieto di utilizzo di tali strumenti ove finalizzati esclusivamente al controllo dell'attività dei lavoratori, ma allo stesso tempo ne ha disciplinato l'ammissibilità per finalità lecite (si pensi alle videocamere di sicurezza), quand'anche dal loro utilizzo derivi la possibilità di un controllo dei lavoratori.

In questo secondo caso, tuttavia, l'installazione è condizionata al raggiungimento di un accordo sindacale o, in mancanza, all'autorizzazione della Direzione Territoriale del Lavoro.

La nuova disciplina introdotta dal *Jobs Act* introduce alcune novità di rilievo.

- Si stabilisce in primo luogo che per gli strumenti utilizzati dal lavoratore per rendere la prestazione lavorativa e per gli strumenti di registrazione delle presenze non è più necessario il previo accordo con le RSA o l'autorizzazione della Direzione Territoriale del Lavoro. Il legislatore concede a tale tipologia di strumenti una legittimità *in re ipsa*; in sostanza, la nuova norma presume che oggetti quali computer, smartphone, o badge d'accesso vengano per definizione utilizzati per esigenze organizzative e produttive.

È tuttavia evidente come la norma ponga problemi interpretativi circa la nozione di “strumento di lavoro” e la sua finalità, con particolare riguardo agli apparecchi elettronici ed ai loro *software*.



Avv. Attilio Pavone



Avv. Vincenzo Di Gennaro

- La nuova disciplina precisa inoltre due ulteriori condizioni affinché i dati raccolti mediante gli strumenti di (lecito) controllo a distanza siano utilizzabili a tutti i fini (e cioè eventualmente anche per scopi disciplinari): una adeguata informazione ai dipendenti sull'uso degli strumenti e sulle modalità di effettuazione dei controlli, e, più in generale, il rispetto del Codice della privacy.

Agli avvocati delle imprese sarà quindi sempre più richiesta la capacità di predisporre policy e regolamentazioni che assolvano i requisiti di cui sopra e che conseguentemente, rispettando i principi fissati dal Garante per il trattamento dei dati (necessità, correttezza, pertinenza, completezza, non eccedenza...), consentano l'uso delle informazioni acquisite mediante tali apparecchiature.

50 CAMPIONI DA 1,9 MILIARDI

Tanto vale il portafoglio marchi delle Pmi del fashion, food e furniture rigorosamente made in Italy analizzate, anche quest'anno, da *Icm Advisors*, in collaborazione con *legalcommunity.it*



Sono ambasciatori del bello e del buono. Ovvero di ciò che comunemente definiamo made in Italy. Sono i 50 gioielli pronti a diventare i prossimi campioni delle tre F, fashion, food e furniture. Presi assieme, muovono un giro d'affari di 5,1 miliardi. E custodiscono al loro interno un tesoretto che ne vale altri 1,9. A tanto, infatti, ammonta il valore del portafoglio marchi delle aziende finite sotto la lente di *Icm Advisors* che anche quest'anno, in collaborazione con *legalcommunity.it*, ha realizzato una ricerca sulle realtà che si sono maggiormente distinte per la loro eccellenza economica e di brand.

Il processo di selezione è partito da un campione di 1.101 aziende attive nei comparti delle tre F e con ricavi 2014 compresi tra 30 e 300 milioni di euro. Il campione è stato analizzato prendendo in considerazione il tasso di crescita medio composto dei ricavi (che misura la capacità dell'impresa d'incrementare le vendite, di crescere e di sviluppare il proprio business), il margine operativo percentuale medio, calcolato sugli esercizi 2012-2014, e la forza del brand sul mercato, attraverso il Brand Equity Score, una metodologia brevettata da *Icm Advisors*.

Quindi, a partire dal questo campione sono state selezionate 50 aziende che rappresentano altrettanti brand di eccellenza nel panorama del made in Italy, vale a dire le aziende che hanno ottenuto ottimi risultati di business e che si sono distinte per una gestione attenta

IL VALORE DEI BRAND DEL SETTORE FASHION

FASHION	Fatturato 2014 (M€)	Portafoglio principali marchi	Brand Equity Score™	Valore economico del portafoglio marchi (M€)
BALDININI S.R.L.(**)	110,9	Baldinini, Baldinini Trend, Gimmi Baldinini, Dizione stilizzata Baldinini trend	3,9	51,5
BETTY BLUE S.P.A.	111,6	Betty Blue, Elisabetta Franchi, BB	3,6	43,1
CANALI S.P.A.(*)	215,5	Canali, Fratelli Canali, C Canali, Canali Sportswear, C di Canali, Gianni Daveri, E.Hawkins	3,6	108,2
CAPRI S.R.L.	190,6	Alcott, Alcott Los Angeles, Gutteridge, John Scrub, Bombol, Joybank, Open Indians, MG Magazzini Generali	3,4	73,3
CIRO PAONE S.P.A.(*)(**)	103,8	Ciro Paone, Kiton, Il meglio del meglio +1, Piombo, Cipa 1960. Napoli Kiton	3,6	51,7
COCCINELLE S.P.A.	62,8	Coccinelle, Coccipelle, Cocconelle, Coccobelle, Coccole, Coccipel, Coccibag, Goodie bag	3,6	26,3
DERNAMARIA S.R.L.	64,3	Ermanno Scervino, Scervino Street, Ermanno Scervino and Device, ERS	3,4	26,4
FABIANA FILIPPI S.P.A.	63,4	Fabiana Filippi	4	23,8
FURLA S.P.A.(*)	261,5	Furla, F di Furla, Furla Piper Luz, Furla Piper, Furla Candy bag, Creativity speaks italian, Candy Sunset, Candy Cookie, Giovanna Furlanetto	3,7	101,7
GIORGIO FEDON & FIGLI SPA(*)	62,6	Fedon, Giorgio Fedon, Fedon 1919, Giorgio Fedon 1919, F Fedon, Fedon Portaocchiali, Eye Pocket, Engineered Bags Production SOS Sport+Office+School, Visual Reading	3,2	23,4
GROTTO S.P.A.(**)	82,9	GAS, Gas Jeans Mood, Gas Keep It Simple, V Gas, Gasoline, Grotto Abbigliamento Sportivo, Blue Jeans Gas, Fusion Group	3	33,7
HERNO S.P.A.	60,6	Herno, In Flumine Est Vita dal 1948 International Clothing Herno, H In Flumine Est Vita Herno, Hannah Collection Femme di Herno, Duca di Bard Made in Italy, Ephi	3,6	28,1
IMPERIAL S.P.A.	179,2	Imperial, Imp Imperial Fashion, Imp, Imperial town, Imperial Store, Magico Imperial, Please 78th, Please, Please Kids, '78zerootto	3,4	52,2
KOCCA S.R.L.	49,4	Kocca, Heyu, Jeans Sportswear	3,6	19,8
LA SPORTIVA S.P.A.(*)	65,3	La Sportiva, Mountain Running, Mountain Running La Sportiva, La spo, Laspo	3,6	29,9
LIMONTA S.P.A.	145,1	Limonta, Society, Wooland, Noir, Domus Parati, Rem, New Grass, Sport Grounds	3,2	50,4
MANIFATTURA PAOLONI SPA	64,4	Paoloni, Manuel Ritz Pipò, Manuel Ritz Rirò, Private Label, Marlowe, Tommy Jeans, Claver	3,3	24,7
MOLESKINE S.P.A.(*)	98,8	Moleskine, M Print, Moleskiner, Moleskinerie, MyMoleskine, Moleskineart, Myanalogcloud, Taccuino	3,8	44
OBER ALP S.P.A.	142,5	Oberalp, Salewa, La Mano by Salewa, Alpine Skin, Alpindonna, Cajeba, Dry'ton, Durastretch, Powertex, Silverized, Tipon	3,7	67,2
SPORTSWEAR COMPANY S.P.A. (*)	76,5	Stone Island, Stone Island Denims, Ice Jacket, Device Mark	3,6	36,4
STEFANO RICCI - S.P.A.(*)	154,5	Stefano Ricci, SR, Stefano Ricci Royal Eagle, Stefano Ricci Heritage Trophy, Fatto in Italia Stefano Ricci, Testa d'aquila	3,5	66
VICINI S.P.A.(*)	156,8	Vicini, Vicini Tapeet, Vicini Fashion Sport, Giuseppe Zanotti, Giuseppe, Giuseppe Zanotti Design, Giuseppe by Giuseppe Zanotti, Popeline	3,6	74,3

(*) Dati consolidati • (**) Dati 2013

Fonte: legalcommunity.it - periodo di riferimento 1/1/15-31/10/15

dell'asset marchio. Il brand ed il suo impatto sul business per queste aziende, secondo Icm, rappresenta un fattore decisivo che supporta in modo sistematico il risultato economico. In particolare, alcuni di questi brand si sono distinti in sei specifici ambiti delineati dalla ricerca, quali la crescita del branded

business, la redditività del marchio, l'unione fra tradizione e innovazione, lo style & design, l'internazionalizzazione e l'heritage. A questi brand sono stati consegnati dei riconoscimenti in una serata organizzata da *legalcommunity.it*, *financecommunity.it* e *inhousecommunity.it* a Milano, in partnership con gli studi BonelliErede,

Castaldi Mourre & Partners e Cleary Gottlieb Steen & Hamilton. Nello specifico, le aziende premiate per la «crescita del branded business» sono state Herno, Vicini-Giuseppe Zanotti Design e Lete. Queste realtà hanno saputo trasformare in crescita l'opportunità derivante dall'evoluzione

Eliana Catalano *Partner di BonelliErede*

UNA PARTNERSHIP ESSENZIALE PER AFFRONTARE IL FUTURO

«Il made in Italy, nei settori delle tre F, è tra quelli che attira la maggiore attenzione a livello internazionale. Molte delle aziende del fashion sono realtà bellissime, con una storia che parte dalla dimensione artigianale e le vede crescere e affermarsi. Alcune di queste devono affrontare ancora temi delicati come la managerializzazione e il passaggio generazionale. In questo, la scelta di essere affiancati da un consulente legale può rivelarsi la decisione giusta per affrontare il futuro».



Enrico Castaldi *Fondatore di Castaldi Mourre & Partners*

IL LEGAL VALUE È ESSENZIALE PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

«Negli anni abbiamo assistito molte Pmi italiane nel loro sforzo di internazionalizzazione. Queste realtà hanno bisogno di impostazione e strategia. Il legale è utile in questo senso perché non è semplicemente la bella copia di un consulente commerciale e non si limita ad assistere l'azienda nella compliance, ma è un punto di riferimento strategico assieme al quale delineare le politiche di espansione. In questo senso, il legal value è essenziale per quelle imprese che vogliono passare a una visione internazionale».



IL VALORE DEI BRAND DEL SETTORE FOOD

FOOD	Fatturato 2014 (M€)	Portafoglio principali marchi	Brand Equity Score™	Valore economico del portafoglio marchi (M€)
BIRRA CASTELLO S.P.A.	102,3	Birra Castello, Birra Dolomiti, Superior, Birra Alpen, Birra AXT, Birra Norga, Birra Opera, Fabbrica di Pedavena, Flter Brau, Kiefer, Kalif, Birra Montavena	3,2	35,8
CASA DEL CAFFE' VERGNANO S.P.A.	68,1	Caffè Vergnano 1882, Espresso, Espresso Cup, Emporio del caffè, Aroma mio, Aroma di casa, Casa del Caffè Vergnano, C'è, Moka Est, Antica bottega del caffè Vergnano	3,1	24,1
CASA MONTORSI S.R.L.	47,1	Casa Montorsi, Cuor di Prosciutto, Le Fini Fette, Una storia di sapere e di sapori, Qulatello Veri Sapori Italiani Casa	2,7	16,6
D.LAZZARONI & C. S.P.A.	31,3	Lazzaroni Saronno, Lazzaroni D. Lazzaroni & C. 1888 Italia, Lazzaroni i momenti più buoni, Amaretti originali D. Lazzaroni & C., Boncreck, Uvanella torta campagnola Lazzaroni	2,7	8,7
DISTILLERIE BONOLLO UMBERTO S.P.A.	36	Bonollo, Ponte di Brenta Modin, Cuvee, Coccole, Capriccio d'arte, Dalla Vecchia, Aqua di Fata	2,9	14,2
DR. SCHAER SPA(**)	128,8	Dr Schar Medical Nutrition, Schar, Ceres, Mevalia, Glutenfree, Glutano, Bontà d'Italia, DS Dietary Specials, Glutafin, Bisc'Or Schar, Chocolix Schar	3,5	48,3
F. DIVELLA S.P.A.(*)	308,7	Divella, Passione Mediterranea, Deli free Divella, Delizie Campagnole, Divella tris di cereali, Dolcenella, Dovella, Fatti di Frutta, Fra Mattino e Sera Divella, FrescoDi	3,3	95,5
FARNESE VINI S.R.L.	48,6	Farnese Vini, Fantini, Vigneti del Vulture, Vigneti del Salento, Vesevo	3,9	17,1
FONTI DI VINADIO S.P.A.	176	Fonti di Vinadio, Sant'Anna, SanThè, Bio Bottle Sant'Anna, San Fruit	3,4	45,9
GALBUSERA S.P.A.	162,5	Galbusera, Dolci Cuoricini, Bio Dolci, Zero Grano	3	49,2
GARDANI S.R.L.	47,9	Gardani, Bontà del gusto italiano, Dolcefiocco, Parmaspeck, Prosciutto cotto Pata Negra, Culatello di Collina, Mortadella gusto italiano, Lardo stagionato sale rosa dell'Himalaya, Spalla cruda di Langhirano	2,7	15,6
HAUSBRANDT TRIESTE 1892 S.P.A.	64,4	Hausbrandt, Orzespresso, Nadali, Kronen-Tee, Mate Nite, Cocanite, Passion in a coffee cup, Mokadely	3,2	19,7
LETE S.P.A.	82,5	Lete, Lete Acqua Minerale Effervescente Naturale, Prata Naturale Acqua Minerale Naturale, Sorgesana Acqua Minerale Naturale Oligominerale	3,5	27,8
MAINA PANETTONI S.P.A.	73,2	Maina, M, Maina Dolce Milano, Il Golosone, Gran Nocciolato, Nocciolato	2,8	21,4
MORATO PANE S.P.A.	56,2	Morato Pane, Spuntinelle, Bruschelle	3,1	17,8
MUTECA S.R.L.	77,4	Acetum, Fini, Mazzetti l'originale	3,8	26,7
PASTIFICIO LUCIO GAROFALO S.P.A.(*) (**)	132,7	Garofalo, Garofalo - La pasta di Gragnao presso Napoli - storico pastificio Garofalo - pasta di semola di grano duro, Gente del Fud, Pasta Santa Lucia, Unforkettable, Santa Maria	3,6	49
RED LIONS S.P.A.	185,2	Mutti, Mutti Parma Intenso, Mutti Solo Pomodoro	3,7	66,9
VALSOIA S.P.A.	114	Valsoia, Tritasoy, Condisoy, Salute e Soia, Soya Yogart, Yosi, Valsana, Naturaattiva, Viverbene, Progetti di salute, Soiattiva, Bontà e salute, rys primo gelato che viene dal riso, Only Yo	3,7	36,9
VENCHI S.P.A.(**)	39,7	Venchi, , Ritmo, Due vecchi, Valentines, Cocoretti, Chocolight, I prendivoglia, Moretto blu, Chocaviar, Mister O'Brown, Cuor di cacao cuba, V1878, Cubotto, Cubigusto, Nougatine, Diablotin	3,3	15,1

(*) Dati consolidati • (**) Dati 2013

Fonte: legalcommunity.it - periodo di riferimento 1/1/15-31/10/15

dell'approccio del consumatore e hanno costruito e veicolato con il loro marchio un'offerta di vero valore portando sul mercato innovazione, vantaggi e utilità reali.

Canali, Kokka e Fonti di Vinadio, sono invece le imprese che hanno ottenuto il riconoscimento per la «redditività del branded business»,

ossia per essere riuscite a distinguersi negli ultimi anni con buone performance rispetto all'andamento del settore e superare la congiuntura negativa puntando sulla creazione di valore e sulla redditività del branded business.

Il premio ai brand storici, che si sono distinti

grazie ad una proposta di valore concreta, sempre più globale e fortemente orientata al concetto di innovazione per guidare il consumatore nell'esperienza di consumo, è andato a Divella, Galbusera, Venchi, Giorgetti e Ipe.

Mentre, quello per «style & design», è stato

Roberto Bonsignore Partner di Cleary Gottlieb Steen & Hamilton

LA PREPARAZIONE ALLO SCATTO VERSO LA COMPETITIVITÀ

«Le medie imprese italiane spesso hanno bisogno di prepararsi per affrontare i mercati internazionali. Hanno bisogno di organizzare la struttura societaria, la governance, la struttura di controllo, il rapporto tra famiglia e azienda, il rapporto tra azienda e banche. Tutto questo è importante per essere pronti ad aprirsi al mercato, agli investimenti di terzi. In questo senso, le medie aziende, con l'aiuto dei legali, possono prepararsi a fare quello scatto che le metterà allo stesso livello delle grandi realtà internazionali».



IL VALORE DEI BRAND DEL SETTORE FURNITURE

Furniture	Fatturato 2013 (M€)	Portafoglio marchi	Brand Equity Score™	Valore economico del portafoglio marchi (M€)
ARPER S.P.A.	51,7	Arper, Catifa, Clip it easy	3,6	17,2
FLEXFORM - S.P.A.	55,8	Flexiform	3,5	18,2
FLOS S.P.A. (*) (**)	153,7	Flos, Flos Architectural, Antares, Luxlust, Flosmurano,	4,0	44,5
GIORGETTI S.P.A. (*)	39,3	Giorgetti, Dry, G 1898, Gazebo, Oggetti di Giorgetti, Giorgetti Matrix	3,5	11,5
IPE S.R.L.	40,5	Ipe Cavalli, V Visionnaire V, V, V Visionnaire Home Philosophy, Streamlined	3,5	13,5
MINOTTI SPA	73,7	Minotti	3,6	24,5
POLTRONESOFA' S.P.A.	207,2	Poltronesofà	3,5	69,9
SOZZI ARREDAMENTI S.R.L.	30,2	Promemoria, Romeo Sozzi, Angelina, Angelina Kitchen	3,6	8,3

(*) Dati consolidati • (**) Dati 2013

Fonte: legalcommunity.it - periodo di riferimento 1/1/15-31/10/15



Licensing
Executives
Society

Italia

in media partnership con

legalcommunity

Recenti orientamenti della **giurisprudenza** in materia di **Proprietà Industriale**

Martedì

24 Novembre 2015

Auditorium San Paolo

Sala Don Giacomo Alberione - Via Giotto, 36 Milano

FORMAZIONE CONTINUA OBBLIGATORIA

Si segnala che l'incontro è stato accreditato per:

- n° 2 (due) crediti formativi presso l'Ordine degli Avvocati di Milano
- N° 2 (due) crediti formativi, da attribuirsi alla sezione marchio e/o brevetti, presso l'Ordine dei Consulenti in Proprietà Industriale

QUOTA DI PARTECIPAZIONE

Euro 180,00 + IVA

L'evento è gratuito per gli iscritti alla LES Italia

INFORMAZIONI E ADESIONI

Segreteria LES Italia

Via Sestriere n.100 - 10060 None (TO)

Tel. +39 011.9904114 - Fax +39 011.9863725

segreteria@les-italy.org



14.00 REGISTRAZIONE DEI PARTECIPANTI

14.30 **Saluti d'apertura e introduzione ai lavori**

14.45 Tavola rotonda su
"I procedimenti cautelari e d'urgenza"

15.30 Tavola rotonda su
"Il giudizio di merito"

16.15 coffee break

16.45 Tavola rotonda su
"I mezzi istruttori"

PARTECIPANO AL DIBATTITO:

Marina Tavassi

Presidente Sezione Specializzata in materia di impresa
Tribunale di Milano

Umberto Scotti

Presidente Sezione Specializzata in materia di impresa
Tribunale di Torino

Roberto Simone

Giudice Sezione Specializzata in materia di impresa
Tribunale di Venezia

Paolo Catalozzi

Giudice Sezione Specializzata in materia di impresa
Tribunale di Roma

MODERANO IL DIBATTITO:

Roberto Dini

Consulente in Proprietà Industriale

Marco Venturello

Avvocato

17.30 **Domande e Risposte**

18.00 **Chiusura lavori**

assegnato a Baldinini, Flexform e Moleskine perché hanno intrapreso un percorso di stile e design trasversale, dal prodotto al brand fino al consumo e sono state in grado di posizionarsi e di eccellere sul mercato globale grazie alla capacità di realizzare prodotti unici. Per quanto riguarda l'internazionalizzazione, le aziende che hanno meglio sviluppato il loro business sui mercati esteri, sono state Furla,

La Sportiva e Farnese Vini. Infine, il premio «heritage» alle realtà che nel tempo hanno saputo costruire le storie del proprio successo e l'eccellenza dei propri brand basandosi sull'inestimabile patrimonio di sapienza artigiana che caratterizza il made in Italy è stato assegnato a Ciro Paone, Limonta, Stefano Ricci, Maina e Promemoria – Sozzi arredamenti. 🎁

PAROLE CHIAVE

Il Brand Equity Score (BES) valuta il marchio o il portafoglio marchi di un'azienda da un punto di vista di business-marketing, ovvero quanto il brand influisce sulla posizione del gruppo sul mercato. Attraverso l'analisi di oltre 30 parametri, lo studio assegna a ogni brand un punteggio che rappresenta la forza, le potenzialità e i rischi a esso connessi, espresso su una scala che va da 0 a 5. Il valore medio 2,5 rappresenta la parità competitiva relativamente al proprio settore/mercato di riferimento e concorrenza.

I parametri che il BES analizza sono raggruppati in 6 aree di indagine:

- l'attrattività e il potenziale del mercato in cui opera il marchio;
- il posizionamento e gli elementi peculiari del brand;
- l'impatto sul business a livello di profittabilità;
- l'immagine sul mercato, ovvero la notorietà del brand e la percezione dei consumatori;
- la modalità di gestione del brand in termini di management, investimenti e comunicazione;
- il potenziale di sviluppo del marchio. 🎁



CATEGORIE E PREMIATI

Uno dei fattori da cui dipende il successo di un'azienda è la capacità di rendere il proprio marchio un asset strategico. La riprova di questa tesi la danno le storie di successo di alcuni tra gli astri nascenti dell'imprenditoria del Made in Italy.

In particolare, delle medie aziende nei settori food fashion e furniture.

È partendo da queste considerazioni che *legalcommunity.it* ha deciso di mappare queste realtà insieme a Icm Advisors. L'iniziativa è stata presentata con l'evento Fashion Food Furniture - Save The Brand lo scorso 29 ottobre al museo Diocesano di Milano. E quelle che seguono sono le aziende italiane che meglio hanno saputo trasformare in crescita il valore del proprio marchio. 🏆



ICM ADVISORS

Pier Angelo Biga



CRESCITA DEL BRANDED BUSINESS

Aziende che hanno saputo trasformare in crescita l'opportunità derivante dall'evoluzione dell'approccio del consumatore e che hanno costruito e veicolato con il loro marchio un'offerta di vero valore portando sul mercato innovazione, vantaggi e utilità reali. 🎁

FASHION



HERNO

Claudio Marenzi

FASHION



VICINI - GIUSEPPE ZANOTTI DESIGN

Lucia Capotondi

FOOD



LETE

Gabriella Cuzzone

REDDITIVITÀ DEL BRANDED BUSINESS

Aziende che hanno saputo distinguersi negli ultimi anni con buone performance rispetto all'andamento del settore e superare la congiuntura negativa puntando sulla creazione di valore e sulla redditività del branded business. 🎁

FASHION


CANALI

Alessandro Vesurga

FASHION


KOCCA

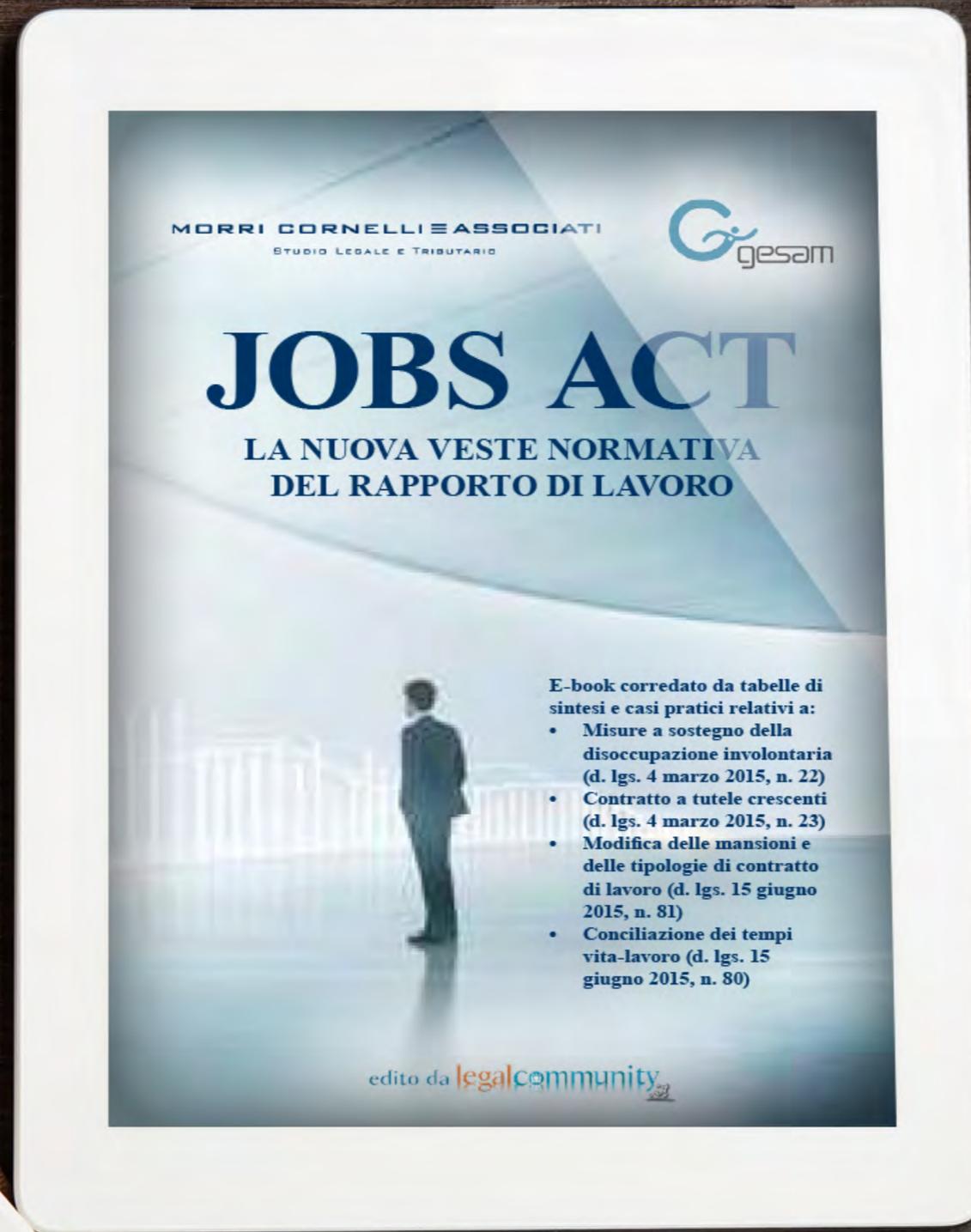
Andrea Miranda

FOOD


FONTI DI VINADIO

Gianluca Buzzegoli

SCARICALO
GRATUITAMENTE



Il libro, aggiornato ai recenti decreti legislativi di fine giugno, è il più completo testo sulle novità in materia di lavoro e si contraddistingue per un approccio molto pragmatico grazie a tabelle di sintesi e utili casi pratici.

Questa pubblicazione sul Jobs Act 2015 intende fare il punto su tutte le novità legislative in ambito giuslavoristico promosse dal Governo nel primo semestre dell'anno.

La pubblicazione realizzata dallo studio Morri Cornelli e Associati si inserisce nel panorama degli e-book tematici non limitandosi ad una rapida fotografia delle riforme ad oggi in vigore, ma proponendosi come guida a diretto servizio degli operatori del settore HR, corredata di tabelle di sintesi e di utili casi pratici volti a facilitare l'immediata applicazione della disciplina legislativa.

Il testo affronta tutte le principali novità finora introdotte dal Jobs Act 2015: le nuove sanzioni in caso di licenziamento illegittimo; la disciplina semplificata dei contratti di lavoro; la possibilità di modifica (anche peggiorativa) delle mansioni; l'estensione delle tutele per la disoccupazione involontaria e delle misure di conciliazione dei tempi vita-lavoro.



Visita la nostra sezione [Library](http://www.legalcommunity.it/library) e scarica gratuitamente i nostri e.book. www.legalcommunity.it/library

FOOD



DIVELLA
Francesco Divella

BINOMIO TRADIZIONE E INNOVAZIONE

Brand storici, che si sono distinti in questo periodo di congiuntura socio-economica fortemente negativa grazie a una proposta di valore concreta, sempre più globale e fortemente orientata al concetto di innovazione per guidare il consumatore nell'esperienza di consumo. 🎁

FOOD



GALBUSERA

FOOD



VENCHI
Giovanni Battista Mantelli

FURNITURE



GIORGETTI
Filippo Gaggini

FURNITURE



IPE
Luigi Cavalli

STYLE & DESIGN

Aziende che hanno intrapreso un percorso di stile e design trasversale, dal prodotto, al brand fino al consumo e che sono in grado di posizionarsi e di eccellere sul mercato globale con forte know-how e capacità di realizzare prodotti unici. 📺

FASHION



BALDININI
Gimmi Baldinini

FASHION



MOLESKINE
Elena Morini

FURNITURE



FLEXFORM
Elisa Velluto

ELIZABETH ARO

in mostra dal

26/11/2015 al 17/1/2016
dal lunedì al venerdì dalle 9 alle 18

26
NOV
h.18

VERNISSAGE

RSVP: eventi@lascalaw.com
cocktail a seguire

LaScala
STUDIO LEGALE

La Scala Studio Legale
Auditorium Piero Calamandrei
Via Correggio 43 - Milano
www.lascalaw.com



INTERNAZIONALIZZAZIONE

Aziende che, in un panorama competitivo dove gli universi di Food, Fashion e Furniture sono sempre più interconnessi per affinità culturale e di mercato, hanno puntato fortemente sull'internazionalizzazione sviluppando il proprio business sui mercati esteri. 🇬🇧

FASHION


FURLA

Giorgia Armani

FASHION


LA SPORTIVA

Giulia Delladio

FOOD


FARNESE VINI

Marco Guglielminetti

FASHION



CIRO PAONE
Antonio De Matteis

HERITAGE

Aziende che nel tempo hanno saputo costruire le storie del proprio successo e l'eccellenza dei propri brand basandosi sull'inestimabile patrimonio di sapienza artigiana che caratterizza il Made in Italy, con attenzione estrema alla qualità, alla cura del dettaglio e all'eleganza. 🎁

FOOD



MAINA
Marco Brandani

FASHION



LIMONTA
Paolo Limonta

FASHION



STEFANO RICCI
Onofrio Manfredi

FURNITURE



PROMEMORIA - SOZZI ARREDAMENTI
Paolo Sozzi



Daniela Della Rosa

DDR TRASFORMA LA FUNZIONE IN HOUSE IN LIBERA PROFESSIONE

Il progetto è firmato da Daniela Della Rosa. Nasce la figura dell'outsourced general counsel che agisce come un risk manager e gode del legal privilege.

di *silvia pasqualotto*

Tutto cambia, anche la professione. Tra crisi e nuovi scenari, essere avvocato diventa sempre di più una questione di posizionamento. Scegliere quello giusto è ciò che può fare la differenza tra l'essere uno dei tanti e diventare un punto di riferimento.

Daniela Della Rosa, ex general counsel di Gucci con trascorsi anche in Levi Strauss & Co. e IBM. confida a *Mag*, di aver riflettuto molto su tutto questo. «Negli ultimi anni», dice, «il mercato italiano ha conosciuto mutazioni presumibilmente irreversibili. E questo cambiamento ha riguardato anche l'avvocatura».

Crearsi nuovi spazi e intercettare una fetta di domanda che ancora non trova un'offerta professionale specifica, a questo punto, diventa la sfida. E la risposta di Della Rosa si chiama DDR. Questo è il nome che l'ex giurista d'impresa ha dato al suo nuovo progetto professionale che non si presenta come uno studio legale qualsiasi ma porta per la prima volta in Italia la consulenza specializzata nella direzione d'affari legali e societari in outsourcing.

«La mia scelta smentisce il pregiudizio secondo cui i legali d'azienda scelgono questa professione perché più sicura, da dipendente», dice Della Rosa. «Anche noi siamo in grado di fare impresa mettendo in gioco noi stessi e rinunciando ai *benefit* del posto fisso».

Partiamo dal principio: cosa propone DDR?

Offriamo una competenza legale funzionale in outsourcing rivolta a tutte quelle aziende che non possono, o non vogliono, sostenere il costo fisso di un legale in house. Ma anche a quelle imprese che, pur avendo un team interno, hanno bisogno di un'attività di training focalizzato. Il motivo può essere il fatto che le risorse interne sono junior o, semplicemente, perché il team ha bisogno di crescere ed evolvere sotto un determinato aspetto, per esempio per internazionalizzarsi.

La funzione che proponete si sovrappone molto a quella del general counsel. Perché secondo lei c'è bisogno anche di questo servizio?

Perché, come già detto, non tutte le aziende hanno un general



«Offriamo una competenza legale funzionale in outsourcing rivolta a tutte quelle aziende che non possono, o non vogliono, sostenere il costo fisso di un legale in house. Ma anche a quelle imprese che, pur avendo un team interno, hanno bisogno di un'attività di training focalizzato».



counsel ma, soprattutto, perché anche il mercato dei legali d'impresa, proprio come ogni altro settore, sta cambiando irrimediabilmente e c'è bisogno di adattarsi a queste novità.

Che cosa intende?

Intendo dire che il mondo del lavoro che conoscevamo, quello fatto di posto fisso, del lavoro che dura per tutta la vita e di retribuzioni garantite, non esiste più. Un po' per la crisi economica e un po' per l'avvento della cosiddetta economia globale, il nostro Paese, e le aziende che vi operano, stanno diventando sempre di più le filiali di centri decisionali e direzionali che si spostano in altre nazioni. E questo vale per le aziende come per gli studi legali, che sono vere e proprie società di servizi.



SCARICA GRATIS

GENERAL COUNSEL
E-BOOK 2015

INCLUDE
LO SPECIALE
GENERAL
COUNSEL
DELL'ANNO
2015

In collaborazione con

Partner

Amendolito & Associati
BN I&JP
BOURSIER NUTTA I&J PARTNERS
Studio Legale Associato

C/M & P
CAPITALI
MOVING
& PARTNERS

LABLAW
DIVISIONE LEGALE
FALLA ROTONDI & PARTNERS

LGV

RSINGHER ORTU
avvocati associati

Pirola Pennuto
Zei
& Associati
Studio di Consulenza
Finanziaria e Legale

ICM Advisors
INTELLIGENTI FACTORY MANAGEMENT



Available on the
App Store



GET IT ON
Google play



Download PDF



E questo quanto pesa sul lavoro del general counsel?

Molto. Il primo effetto è che oggi le grandi aziende non assumono più un general counsel “per la vita” ma a progetto come, ad esempio, per una fusione, un’acquisizione, un riassetto, una quotazione. Inoltre, con lo spostamento delle sedi centrali di molte aziende all’estero, la figura del legale d’impresa – che già in precedenza nel nostro Paese non era un ruolo *core* ma di semplice supporto ad altre funzioni – diventa meno decisivo e quindi, nei casi estremi, sacrificabile.

E in questo scenario lei vede degli spazi per il general counsel in outsourcing...

Esattamente. Negli Stati Uniti il ruolo di legale d’impresa è strategico perché lì viene fatta un’analisi di costo/beneficio su tutte le decisioni aziendali.

E in Italia?

Al contrario nel nostro Paese il general counsel è un costo, o una duplicazione di costi e spesso a riporto del Cfo, o figure simili, in ottica di controllo della spesa.

Il che cosa implica?

Ciò condiziona fortemente la sua posizione professionale rispetto ad altre funzioni di supporto e la sua possibilità di far sentire la propria voce a vantaggio del core business. Così, molto spesso, il suo ruolo si riduce, purtroppo, a qualcosa di tutt’altro che strategico.

E che cosa avrebbe di diverso il servizio che offre DDR?

Il fatto di avere una valenza strategica perché richiesto da realtà che hanno davvero bisogno di un supporto sul fronte legale e aziendale.

Un esempio?

Penso, ad esempio, ai fondi d’investimento stranieri che stanno comprando quote di imprese italiane. Queste realtà sanno bene che per gestire le aziende non basta il contributo di un legale esterno da chiamare al bisogno, ma serve una continua analisi di rischio e un *risk manager* che si prenda questa responsabilità.

E qui arriva DDR...

Esatto, con l’aggiunta del fatto che, essendo un avvocato iscritto all’Albo, godo del *legal privilege* sia in Italia che a New York, a tutela delle realtà che operano su diversi mercati. Questo è un vantaggio importante per le aziende che vogliono tutelarsi nella gestione delle questioni più delicate.

Ma non rischia di mettersi in competizione con i legali di libero foro?

Non penso che i consulenti esterni dovrebbero sentirsi minacciati dal nostro lavoro. Per usare una metafora medica, potremmo dire che il nostro ruolo è quello del medico di base mentre gli studi legali sono lo specialista.

Cioè?

Il nostro compito è infatti quello di fare una diagnosi, cioè un'analisi del rischio, e di individuare la soluzione migliore per il cliente che può anche essere quella di rivolgersi ad un consulente esterno.

Ma non teme resistenze?

Le resistenze possono esserci sempre, è ovvio. Però io credo che il mondo dell'avvocatura serio e preparato, quello che offre servizi sempre più



«I nostri clienti sono aziende quotate in borsa e società private, marchi, case di moda, studi di design, distributori e rivenditori specializzati. Ma, più in generale, potremmo dire che ci rivolgiamo a tutta l'imprenditoria creativa, vera forza economica del nostro Paese».



specialistici, non abbia nulla da temere. Noi non siamo loro concorrenti e tuttavia capisco i dubbi. Il problema, infatti, secondo me, non sta nel fatto di proporre dei servizi legali in outsourcing, ma nel fatto di essere, comunque, un general counsel: è questo infatti il ruolo che il nostro Paese non ha ancora digerito.

Cosa intende?

Intendo che in Italia il legale in house non svolge una professione riconosciuta, ma una funzione aziendale, seppure da tempo si parla di formazione del legale d'impresa anche nelle università. È questo il vero problema. Di conseguenza, è ovvio che ci siano resistenze anche per la stessa funzione svolta in outsourcing. Tuttavia se guardassimo ad altri Stati, come gli Usa o la Gran Bretagna, dove il legale d'impresa è una figura professionale riconosciuta, e iscritta all'albo, ci accorgeremmo che anche i servizi legali in outsourcing esistono da parecchi anni e non hanno creato alcun problema.

Qual è il vostro target di clientela?

I nostri clienti sono aziende quotate in borsa e società private, marchi, case di moda, studi di design, distributori e rivenditori specializzati. Ma, più in generale, potremmo dire che ci rivolgiamo a tutta l'imprenditoria creativa, vera forza economica del nostro Paese.

Perché proprio a loro?

Perché sono quelle aziende che creano prodotti *commodities* di grandissimo livello – penso ad esempio alle tante aziende del settore food o della moda – e che tuttavia hanno bisogno di una forte attività di *branding* per affermarsi sul mercato internazionale. 🍷

CREDIT SUISSE E L'APPROCCIO ONE BANK

Il private banking diventa l'unico canale di distribuzione dei prodotti. Il gruppo si prepara ad assumere nuovi professionisti con skills trasversali. E potrebbero essere anche avvocati.

di Laura Morelli



Cambio di strategia e riorganizzazione generale dei propri servizi. La fotografia di quanto sta accadendo fra i maggiori istituti europei è chiara: le banche stanno vivendo un periodo di forte

cambiamento. Complice la crisi, ma anche la stretta sulla regolamentazione e un mercato in continua evoluzione, diverse banche nelle ultime settimane hanno annunciato nuovi piani di sviluppo.

L'aspetto più interessante è che molte di loro stanno procedendo su un unico binario. Che porta dritto dritto al private banking. L'ultima in ordine di tempo è stata Deutsche Bank, che per far fronte a un buco da 6

miliardi ha annunciato, oltre a 35 mila esuberi e il ritiro da 10 Paesi, anche un taglio del 50% del numero dei clienti serviti dalla divisione investment banking e, appunto, un rafforzamento delle aree private banking e wealth management. In questa direzione sono andate anche le italiane Intesa, che a luglio ha rafforzato la banca private Fideuram, e Unicredit che ha lanciato Cordusio Sim dedicata al wealth management e affidata a un esperto del settore come **Paolo Langé**.

APPROCCIO ONE BANK

Se però la tendenza della maggior parte di questi istituti sembra quella di spingere in direzione private lasciando indietro settori più volatili (come il corporate o l'investment banking) ce ne sono diversi che, come Credit Suisse, puntano invece a unire insieme le varie anime dell'organizzazione. Il gruppo svizzero, che di recente ha annunciato nuove misure a livello globale, è infatti al lavoro per integrare il private banking con le altre divisioni e trasformare così la divisione in un «canale unico che offre consulenza su tutti i prodotti», spiega

a **Mag Stefano Vecchi**, Responsabile del Private Banking del gruppo in Italia. In pratica, il loro obiettivo è quello di «diventare sempre di più una banca integrata» e in questo senso «stiamo lavorando affinché il private banking diventi sempre di più una rete di coverage e di contatto con il cliente anche per quanto riguarda le soluzioni di investment banking e di asset management». Se dunque l'investment banking si occupa di gestire soprattutto i grandi clienti corporate, il private banking diventa sempre di più il punto di contatto per il



Stefano Vecchi

cliente “Ultra High” cui offrire anche servizi di investment banking. Dunque un approccio «one bank» in cui c'è un unico banker che segue il cliente a 360 gradi.

OLTRE 100 BANKER

Questo nuovo modello, sottolinea Vecchi, «implica anche un cambiamento delle caratteristiche del private banker stesso, che deve saper dialogare e rapportarsi con l'investment banking». Per questo «stiamo investendo molto per portare a bordo non solo professionisti del mondo private ma anche persone con un background nell'investment banking e nell'm&a. Peraltro abbiamo adottato molto questo approccio anche all'interno della nostra struttura, attingendo professionalità dall'investment banking».

Di recente nel team di Vecchi hanno fatto il loro ingresso **Mario Bombacigno**, quale responsabile della clientela High Net, e **Carlo Manzato**, nel ruolo di head of advisory & sales, entrambi da Unicredit, oltre che **Giovanni Volpe**, prima nel team di Corporate



LOCONTE & PARTNERS
STUDIO LEGALE E TRIBUTARIO

MEMBER OF  **ASLA**

MILANO

Via F.lli Gabba, 3
20121

Tel + 390245476250
Fax + 390245476251
milano@studioloconte.it

BARI

C.so della Carboneria, 15
70123

Tel + 390805722880
Fax +390805759312
bari@studioloconte.it

ROMA

Via G. B. Martini,14
00198

Tel + 39068419536
Fax + 39068419688
roma@studioloconte.it

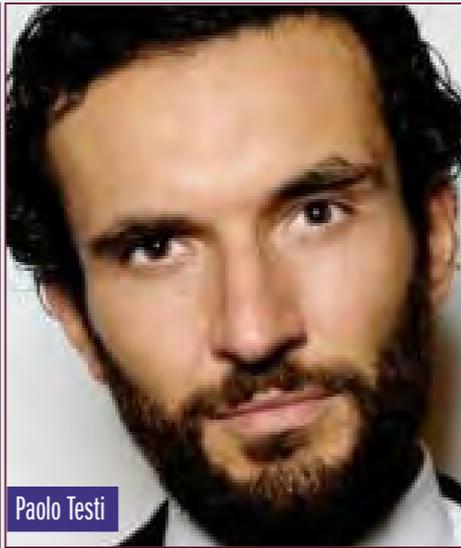
PADOVA

Galleria Porte Contarine, 4
35100

Tel + 390490975574
Fax +390495912325
padova@studioloconte.it



Mario Bombacigno



Paolo Testi

Finance di Bnp Paribas come responsabile delle operazioni di m&a e di equity capital market, e più recentemente **Paolo Testi**, in precedenza director Corporate & Investment Banking in Mediobanca.

La squadra è composta da 100 banker in Italia, che lavorano su tre macro tipologie di clienti: Ultra High Net Worth Individual (con disponibilità superiori ai 30 milioni di dollari), «dove l'integrazione con l'investment banking e l'asset management è l'elemento differenziante», i clienti HNWI e gli altri imprenditori. Ma l'obiettivo è, a livello europeo, «assumere 300 banker nei prossimi tre anni» e in Italia «intendiamo continuare a portare a bordo altre persone». Una strategia che «verrà sicuramente riconfermata se non implementata nel corso del tempo».

AVVOCATI IN BANCA

Nel dettaglio, dunque, «cerchiamo professionisti con un'expertise tecnica e un background tali da consentire loro di parlare di contenuti specifici sia con l'imprenditore che con il tecnico del settore investment banking e che abbiano maturato un network di relazioni ampio e comprovato da precedenti operazioni di business», spiega il banker.

E un avvocato d'affari? «Sarebbe un candidato molto interessante» afferma, perché «un professionista del genere è sicuramente una persona abituata a lavorare con gli imprenditori, sa come approcciarli e come conquistare la loro fiducia». Inoltre «porterebbe all'interno della banca competenze specifiche in ambito legale, ad esempio nella pianificazione del capitale e nella gestione di deal importanti». Sarebbe in sostanza «una contaminazione positiva che farebbe crescere tutto il team». Dall'altro lato, la banca darebbe al professionista in questione «le competenze di wealth management e di asset management necessarie a fornire questo tipo di servizi ai suoi clienti».

RICCHEZZA POLARIZZATA

Si tratta dunque di un approccio innovativo e in controtendenza con nuovi banchieri che devono essere in grado di gestire tutti gli asset dei clienti, che siano essi imprenditori, aziende o privati. «È un cambiamento forte ma in linea con la nostra vocazione di banca integrata che seguiamo ormai da 10 anni» aggiunge Vecchi.

Negli ultimi tempi, però, questa strategia «ha visto una forte accelerazione». E il motivo principale, oltre alla difficile congiuntura economica, è legato al fatto che «a livello globale, la ricchezza tende sempre più a polarizzarsi: i ricchi sono sempre più ricchi e il divario con le altre classi sociali è sempre più ampio», afferma. Stando infatti agli ultimi dati del Global Wealth Report 2015 del Credit Suisse Research Institute, la disuguaglianza riguardo la ricchezza ha continuato ad aumentare dal 2008, con gli individui più ricchi che sono arrivati a possedere 50,4% di tutta la ricchezza delle famiglie. Nel mondo sono circa 123.800 le persone con patrimoni superiori ai 50 milioni di dollari. Il Nord America guida la

classifica con 61 mila UHNWI (il 50% del totale), in Europa risiedono in 29.900 (24%), mentre il 22% (27.600 individui) risiedono nei paesi dell'Asia-Pacifico come Cina (9.600 individui) e India (2.100 individui). L'1% della popolazione mondiale, emerge dal report, possiede la metà di tutta la ricchezza delle famiglie.

In questo contesto, «cambiando lo stato patrimoniale dei nostri clienti, che da ricchi diventano ricchissimi, si evolve anche il loro bisogno, diventa più sofisticato», sottolinea il banchiere, «questi imprenditori hanno sempre meno tempo mentre aumenta la complessità nella gestione del proprio patrimonio, di conseguenza hanno bisogno di un interlocutore unico che li sappia affiancare in tutte le loro necessità finanziarie». 



finance community 

**Il primo strumento di informazione
sui protagonisti del mercato finanziario**



www.financecommunity.it

NPL, ITALIA TRA GLI OSSERVATI SPECIALI

Per far fronte a eventuali scenari avversi, le banche dovranno ricorrere a un deleveraging maggiore nel prossimo futuro

Non Performing Loans (NPL) minacciano ancora una volta la salute delle banche europee: le ultime analisi effettuate da parte dell'SSM (il *Single Supervisory Mechanism*, ovvero l'organo unico di vigilanza bancaria della Banca Centrale Europea) sui Non Performing Loans non lascerebbero spazio a dubbi.

VOLUMI INVARIATI

Una ricerca svolta dallo studio legale Linklaters stima che, da quando la BCE ha introdotto l'SSM nel novembre dello scorso anno, i volumi dei Non Performing Loans all'interno dei bilanci degli istituti di credito europei sono rimasti elevati: la riduzione registrata è infatti stata solo marginale, da 841 a 826 miliardi di euro. Anche il rapporto NPL/ Asset di queste banche si è ridotto in maniera marginale, passando dal 4,13% registrato alla fine del 2013 al 3,92% nella prima metà del 2015.

OSSERVATI SPECIALI

Ma chi sono gli "osservati speciali"? Secondo lo studio, i volumi dei crediti a rischio sono particolarmente elevati in Italia, Spagna, Francia



e Grecia, mettendo a repentaglio la salute dei bilanci delle banche di questi Paesi e, di conseguenza, la loro resistenza ad eventuali shock del sistema economico nel prossimo futuro.

UNA PRIORITÀ

Dall'analisi di Linklaters emerge anche che i volumi dei NPL stanno effettivamente aumentando in alcuni Paesi. Di conseguenza, la gestione del rischio di credito derivante dai NPL diventerà una "priorità chiave" per l'SSM nell'arco del prossimo anno.

«Durante il suo primo anno di attività, l'SSM ha contribuito in maniera significativa ad aumentare la fiducia all'interno del sistema bancario. Il *comprehensive assessment* della BCE ha aiutato ad identificare le problematiche

all'interno dei bilanci bancari ed è stato in grado di fornire al mercato una visione piuttosto chiara del volume dei NPL. Ma questi continuano a rappresentare un problema, soprattutto



Andrea Steck

all'interno dei mercati del Sud – Europa», afferma **Andrea Steck**, partner di Linklaters.

UN'EMERGENZA DA 400 MILIARDI

A partire dal 2011, il volume dei NPL nel sistema bancario americano è diminuito in maniera costante. La crescita economica è stata un driver cruciale nella divergenza che si è creata con la situazione europea; tuttavia, sulla base dei dati raccolti, l'analisi di Linklaters dimostra che gli istituti europei supervisionati dall'SSM avrebbero bisogno di ridurre il volume dei NPL per ulteriori 400 miliardi di euro per raggiungere i livelli che attualmente si vedono negli Stati Uniti.

STRESS TEST TARGATO LINKLATERS

Nell'ambito del *comprehensive assessment* della BCE, alle banche è stato richiesto, ai fini degli stress test, di mantenere un livello di Common Equity Tier 1 (CET1) dell'8% nel contesto di uno scenario ordinario e del 5,5% nel contesto di uno scenario avverso. Linklaters ha sviluppato un proprio modello di stress test che incorpora criteri basati sulle attività ponderate per il rischio (*risk weighted*

assets – RWAs) e sulle svalutazioni (*impairments*). I risultati indicano che le banche greche e austriache sono quelle che potrebbero fronteggiare le difficoltà maggiori nel contesto di uno scenario avverso, con un CET1 medio sotto il 7%.

Allo stesso modo, gli RWA in scenari avversi delle banche greche, austriache, portoghesi, italiane e cipriote restano elevati, con una media del 66%, che richiederà, di conseguenza, un *deleveraging* maggiore nel prossimo futuro.

«A partire dagli stress test, le banche hanno valutato le proprie necessità di capitale sulla base dei target aggiornati imposti dall'SSM. Se si guarda al prossimo anno, l'SSM prenderà in esame con attenzione anche la qualità dei capitali stessi; sarà per questo interessante vedere come verranno computate le attività fiscali differite ai fini del del capitale delle banche stesse» conclude **Edwards Chan**, partner Linklaters del dipartimento banking. 🇮🇹



Edwards Chan

AVVOCATI E LOBBISTI, CONVIVENZA IN ATTESA DI REGOLE

Nuovo filone di business per gli studi legali. La Commissione Ue pronta ad affrontare il tema. Si guarda allo standard americano. Obiettivo: trasparenza.

di luigi ferrata*



Gli studi legali di Bruxelles, quando fanno attività di lobbying per i loro clienti presso le Istituzioni comunitarie, devono sottostare alle stesse regole di trasparenza dei lobbisti veri e propri? La domanda non è banale perché una risposta affermativa implica l'iscrizione al registro della trasparenza e la conseguente pubblicazione

dei nominativi dei propri clienti, sulla falsariga di quanto avviene da tempo negli Stati Uniti, come condizioni imprescindibili per poter fare incontri istituzionali.

Jakob Hanke su *Politico* ci informa che la Commissione europea sta procedendo all'apertura di una consultazione pubblica volta a comprendere le posizioni dei vari operatori.

REGOLE UGUALI PER TUTTI O NO?

Da un lato i lobbisti veri e propri vogliono regole uguali per tutti a fronte della stessa attività e cioè l'obbligatorietà della registrazione e pubblicazione della lista dei clienti e accusano in qualche modo gli avvocati di concorrenza sleale, dall'altra gli avvocati lobbisti cercano di conservare il privilegio

legato alla riservatezza, che costituirebbe una delle caratteristiche intrinseche della professione e non intendono rivelare pubblicamente i nominativi dei propri clienti.

SOLUZIONE ALL'AMERICANA

La soluzione di possibile compromesso potrebbe essere sempre ripresa dal modello statunitense secondo cui la rivelazione dell'identità dei clienti sarebbe obbligatoria soltanto quando si svolge un'attività di public affairs, mentre il rapporto confidenziale con il cliente rimarrebbe salvaguardato se l'oggetto del mandato riguarda strettamente l'attività legale.

Hanke rivela che secondo alcuni esperti indipendenti, tuttavia, il modello americano non sarebbe perfettamente assimilabile in Europa, dove gli studi legali sono assoggettati (in materia di deontologia) a 28 Ordini nazionali diversi con regole differenti e che pertanto è difficile capire dove finisce l'attività legale e inizia l'attività di lobbying.

UN FILONE DI BUSINESS

In sostanza ciò che rende difficile l'applicazione

di un reale principio di trasparenza in Europa è probabilmente dovuto al fatto che manca una definizione completa ed esaustiva di che cosa sia l'attività di lobbying.

Quello che è però evidente è che ormai da tempo i principali studi sia negli Stati Uniti che a Bruxelles hanno aperto dei dipartimenti al cui interno non operano avvocati, ma lobbisti a tutti gli effetti che offrono servizi di *government affairs*. D'altra parte è condivisibile la logica di business sottostante: le law firm puntano a diventare degli attori globali integrati orizzontalmente in grado di offrire una consulenza giuridico/legislativa che oltre alle aule dei tribunali comprende anche quelle parlamentari, sfruttando al meglio le economie di scala che ne derivano.

LA COESISTENZA

Tale strategia negli Usa si è dimostrata vincente e se si guardano le classifiche per fatturato delle principali società di lobbying, elaborate da Open Secrets, uno dei principali osservatori di monitoraggio del rapporto tra denaro e politica, ai primissimi posti si trovano da sempre studi legali come Patton Boggs e Akin Gump, tutti tra l'altro obbligati a rivelare apertamente compensi



e clienti per cui hanno svolto attività di lobbying. Quindi sarebbe auspicabile che anche in Europa si giunga ad un sistema di regole uniformi per tutti gli attori del mercato a favore di una maggiore trasparenza.

Gli studi legali italiani, invece, spesso sono ancora indietro da questo punto di vista, e anche quando sono branch di studi stranieri si attengono, almeno formalmente, all'esercizio dell'avvocatura in senso stretto. Tuttavia un'integrazione con attività di lobbying sembra nella natura delle cose in un futuro più che prossimo, seguendo gli esempi comunitari e americani. 🇺🇸

*SEC relazioni pubbliche ed istituzionali.

ASLAWOMEN PORTA IN ITALIA DUE GIURISTE GHANESI

Svolgeranno un'esperienza di lavoro di sei mesi guidate da un tutor e si concentreranno sul diritto commerciale internazionale.



Le chiamano le “Leonesse d’Africa”. Ed è proprio come delle leonesse che le due giovani giuriste ghanesi dovranno tornare tra sei mesi nel loro Paese: pronte a lasciare la propria impronta nel mondo del diritto, e anche in quello dell’autodeterminazione femminile, dopo aver appreso tutto quello che un’esperienza internazionale può insegnare loro. È questo, infatti, l’obiettivo del programma di internship promosso da AslaWomen - il gruppo di lavoro costituito per sostenere e valorizzare le donne all’interno degli studi legali associati – e che è rivolto alle giovani avvocate dei Paesi emergenti.

LA CHANCE

Il senso del progetto è quello di dare una chance di crescita ai Paesi africani e soprattutto alle loro giuriste. Anche qui infatti le donne subiscono una forte disparità nelle possibilità di carriera rispetto

ai loro colleghi uomini.

Ma l’internship, rivela **Simona Viola** - membro di AslaWomen e partner dello studio legale GiusPubblicisti Associati - ha anche un valore politico: «L’idea è quella che delle professioniste più





fortunate e affermate del mondo occidentale diano un'opportunità di eccellenza a chi è più svantaggiata di loro, restituendo così un po' di quello che hanno ricevuto dalla vita. Si tratta, quindi, di un'iniziativa di solidarietà sociale in cui però non si donano soldi ma un'occasione».

“PRATICANTI” PER SEI MESI

L'occasione di fare, per sei mesi, un'esperienza di lavoro, proprio come una praticante qualsiasi, in studi legali affiliati ad Asla. Gli studi ospitanti saranno per il primo trimestre, de Berti Jacchia Franchini Forlani e Linklaters e, per il secondo trimestre, Ferrari Pedferri Boni e Pavia e Ansaldo. Qui le due giuriste, **Dorcac Dwommoh-Mensah** e **Akua Adu Boahene** sotto la guida di un tutor, si concentreranno sul diritto commerciale

internazionale e svilupperanno competenze e abilità che poi potranno portare nel loro paese d'origine, offrendo così una chance di crescita sia al Ghana che alle altre colleghe. «Quello che cercavamo, durante la fase di selezione, erano proprio delle giovani che avessero voglia di tornare nel loro Paese d'origine, fondare il proprio studio oppure entrare in uno studio affermato e collaborare con altre giuriste donne», spiega Viola.

LA SCELTA

Madrina del progetto è stata **Cristina Fussi**, membro di AslaWomen e socia dello studio De Berti Jacchia Franchini Forlani, che è andata in Ghana, per la precisione ad Accra, a conoscere le colleghe e a collaborare con le autorità locali nella selezione. Individuare il Paese giusto per il progetto non è stato però così facile. «Sapevamo di voler dare questa possibilità a delle giovani donne di un Paese svantaggiato dell'Africa ma non tutti gli Stati andavano bene. Era infatti fondamentale che la scelta ricadesse su un'area strategica dal punto di vista economico e sociale», spiega **Barbara de Muro**, responsabile di AslaWomen e partner dello studio legale Portale Visconti.

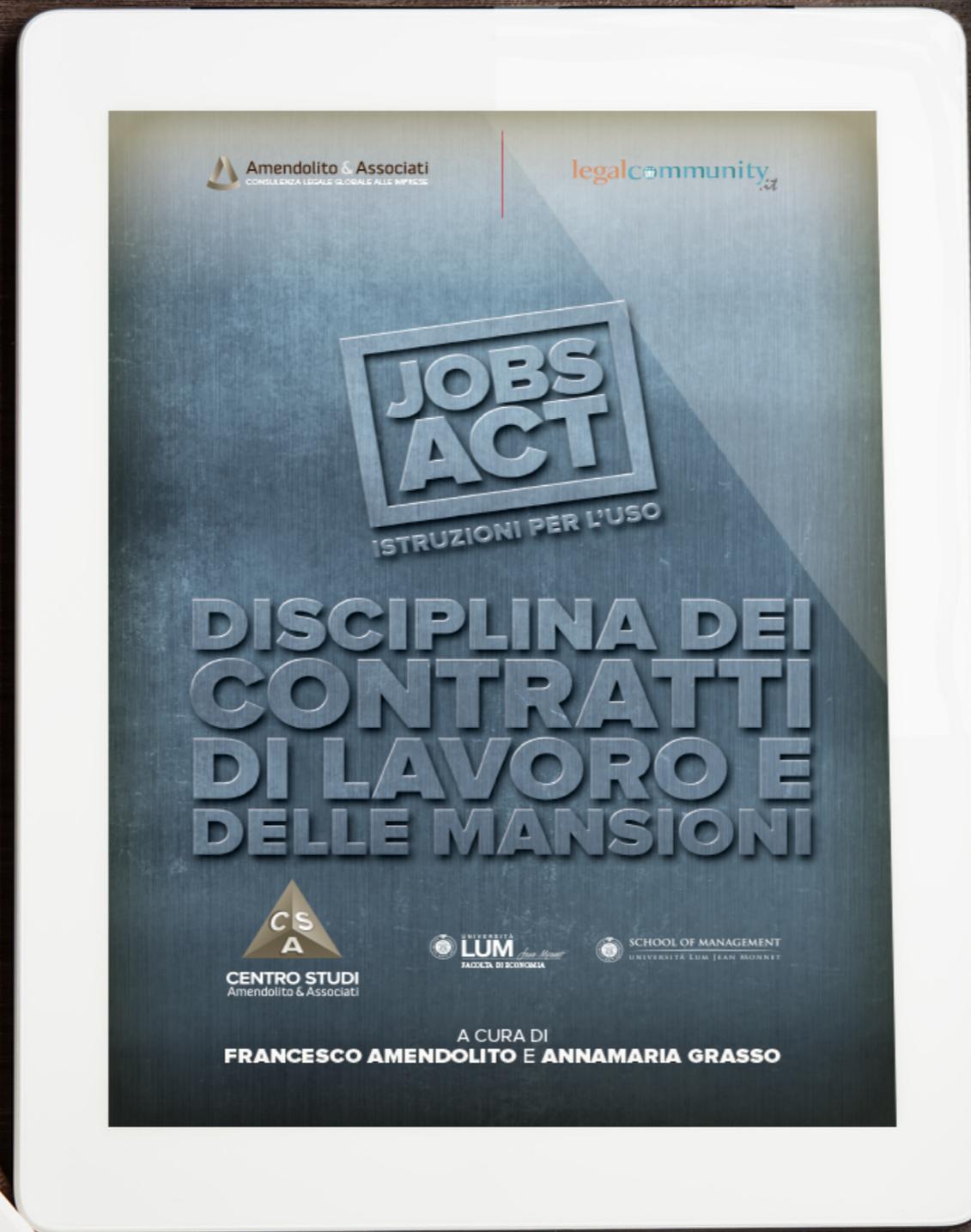
IL SUPPORTO DELL'UNIVERSITÀ

Ad aiutare AslaWomen nella scelta ci ha pensato **Nerina Boschiero**, presidente del comitato di direzione della facoltà di Giurisprudenza dell'Università degli Studi di Milano ed esperta di diritto internazionale. «Grazie all'aiuto dell'Università e di Nerina Boschiero – continua l'avvocata de Muro – abbiamo capito che il Ghana era il Paese che faceva al caso nostro. Stabilità politica, un tasso di crescita tra i migliori dell'Africa subsahariana e la presenza di una classe media fanno del Ghana un luogo ideale per favorire quell'effetto moltiplicatore di opportunità che



Cristina Fusi (prima a destra) durante il suo viaggio in Africa

SCARICALO
GRATUITAMENTE



Con il d.lgs. n. 81/2015 il Legislatore adotta un testo organico unitario che ingloba la regolamentazione di tutti i contratti di lavoro subordinato, interviene, attraverso le modifiche apportate alle collaborazioni organizzate dal committente, sulla nozione di subordinazione ai sensi dell'art. 2094 del c.c. e riscrive l'art. 2103 del c.c., ridisegnando lo jus variandi del datore di lavoro.

Il book del Centro studi Amendolito & Associati, di immediata consultazione, offre unitamente al riferimento normativo, un primo commento delle disposizioni contenute nel decreto legislativo n. 81 ed alcuni spunti utili nell'applicazione delle nuove norme.



Visita la nostra sezione [Library](http://www.legalcommunity.it/library) e scarica gratuitamente i nostri e.book. www.legalcommunity.it/library

è l'obiettivo del progetto. E questo è stato un elemento di valutazione fondamentale pensando all'integrazione lavorativa e culturale delle giovani».

ATTENZIONE AL MERITO

Individuato il Paese rimanevano però da trovare le ragazze. «Per fare questo ci siamo rivolte all'Università locale e alla presidente della Corte Costituzionale di Accra, **Georgina T. Wood**. È stato un lavoro corale fatto dalle donne per le donne», sottolinea Viola. «A loro abbiamo chiesto aiuto nella selezione di una rosa di cinque candidate. Questo è stato un modo per coinvolgere le autorità locali evitando però favoritismi. Tutte le candidate hanno infatti dovuto presentare curriculum e application e siamo state molto attente che vi partecipassero tutte le giovani meritevoli, non sole le figlie dei ministri o degli ambasciatori».

COLLOQUI VIA SKYPE

Circa un mese fa si è, infine, svolta la selezione finale. «Abbiamo fatto i colloqui – continua Simona Viola - su skype ed è stato un momento davvero emozionante e, allo



stesso tempo, doloroso. Avremmo infatti voluto prenderle tutte e cinque perché ci rendevamo conto che ce la stavano mettendo tutta. Poi però abbiamo scelto le ragazze che ci sembravano più preparate e più adatte a sostenere un'esperienza così difficile come quella di lavorare in uno studio italiano. Qui infatti i ritmi e il carico di lavoro sono maggiori rispetto a quelli a cui queste ragazze sono abituate».

FIDUCIA

Per ora però - assicura Viola – a vincere sui timori e sulla nostalgia di casa che presto si farà sentire è l'entusiasmo delle due giovani giuriste. «Quello che ci ha colpito di tutte le ragazze e, soprattutto, di quelle che hanno passato la selezione finale è stato

l'entusiasmo. In loro manca ancora quel cinismo che noi occidentali purtroppo abbiamo interiorizzato senza quasi volerlo. Hanno tutte un'incondizionata fiducia nel futuro e tanta voglia di mettersi alla prova».

IL COSTO

Ed è con questa fiducia che le due giovani avvocate ghanesi arriveranno in Italia ai primi di novembre. Ad accoglierle saranno due studi appartenenti ad Asla che le ospiteranno per sei mesi, mentre Asla coprirà le spese del viaggio, e fornirà loro un alloggio, oltreché un rimborso spese. Al termine dell'esperienza – si augura Viola – dovranno aver imparato come si gestisce uno studio, come si trattano i clienti, come ci si relaziona con gli altri soci e anche come si deve organizzare il marketing. «Il costo totale del progetto è tra i 10 e i 15 mila euro. Davvero poco se si pensa al volano che un'opportunità come questa sarà in grado di generare in Ghana. E la speranza è, ovviamente, quella che AslaWomen continui questo progetto anche nei prossimi anni, magari rivolgendolo anche alle professioniste di altri Paesi in via di sviluppo dove la parità di genere non è ancora una conquista». 🇮🇹

PICCOLO VADEMECUM RELAZIONALE TRA AVVOCATO E LEGALE D'IMPRESA

di mario alberto catarozzo*

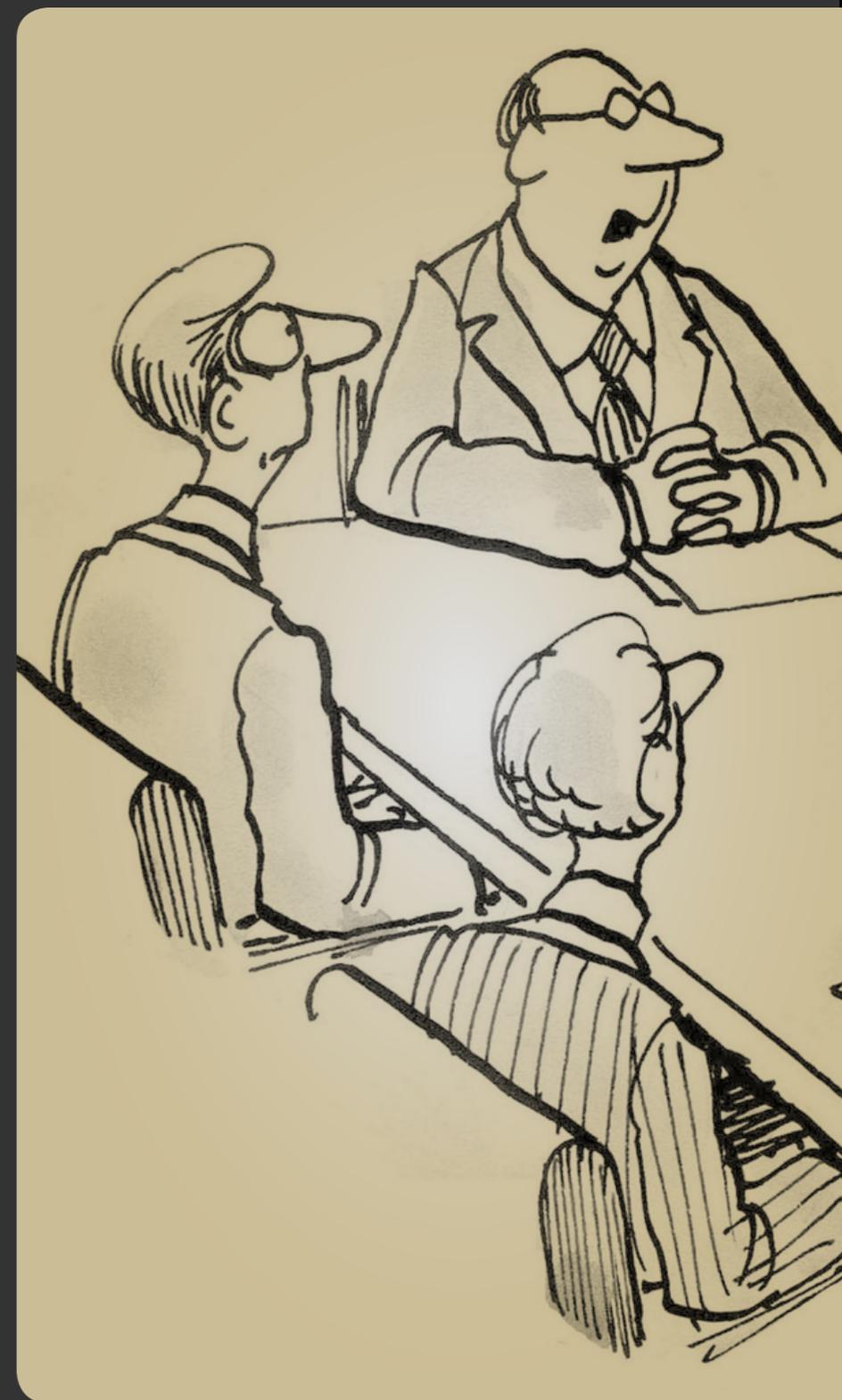
Se ne vedono di tutti i colori nel rapporto tra i giuristi d'impresa e i legali di libero foro. Alcuni si sentono "cugini". Altri si relazionano come cane e gatto.

Che piaccia o no, comunque, la relazione tra queste figure è un fatto necessario. Anche se, spesso e volentieri, il modo in cui si declina può essere diverso.

C'è chi si ignora amabilmente, seguendo una sorta di "patto di non belligeranza". Il giurista interno all'azienda cerca di non mettere in difficoltà l'avvocato esterno, a cui deve passare posizioni e situazioni da gestire secondo gli accordi che ci legano. E tu, avvocato esterno, cerchi di non crearmi problemi in azienda con boutade da primo

della classe che, mosso dalla sindrome dell'eroe, vuole sistemare tutto ciò che secondo lui non funziona qui dentro.

Altri non fanno mistero delle proprie "idiosincrasie": praticamente si odiano palesemente. L'origine del dissidio può essere delle più varie: si va dall'antipatia "a pelle", al pregiudizio reciproco (l'avvocato in questi casi pensa che il general counsel sia poco più che un passacarte e il general counsel ritiene l'avvocato un mercenario dedito solo a fatturare ore inutili gonfiando le attività per giustificare i suoi onorari), allo scontro di merito sui contenuti, alle "scottature" ancora vive di precedenti rapporti finiti male.



Poi ci sono quelli che collaborano efficacemente. Sono quelli che si capiscono al volo, conoscono e rispettano il perimetro dell'azione dell'uno e dell'altro e sono capaci di interagire senza pestarsi i piedi, anzi valorizzando l'operato reciproco, facendo squadra verso un risultato comune.

Considerato che, comunque la si pensi davvero, la costruzione di una relazione positiva con i general counsel è un fatto sano oltre che conveniente, abbiamo pensato di mettere a disposizione dei lettori di *Mag* i

risultati di una piccola indagine che abbiamo recentemente svolto su un focus group di general counsel di industry diverse per capire cosa si aspettano dai legali esterni. Ne è venuto fuori una sorta di vademecum su quelle che sono le aspettative di un in house counsel nei confronti dei suoi legali esterni.

ATTEGGIAMENTO

Essere esperti di un settore è bene. Ostentarlo meno. Impostare il rapporto su una base di riconoscimento reciproco delle professionalità

è sicuramente una buona mossa. Una cosa a cui bisogna stare molto attenti, poi, è evitare che i general counsel abbiano la sensazione che gli stiate facendo perdere del tempo. Essere parte di una organizzazione che ha professionisti con diverse e specifiche competenze, così come essere parte di una struttura che ha più sedi in Italia o nel mondo deve essere percepito come un fattore che rende più efficiente ed efficace il lavoro del consulente legale. Diversamente, se tutta questa struttura viene percepita come qualcosa di superfluo o inutilmente complicato, si rischia di trasformare un proprio potenziale punto di forza in un punto di debolezza.

Essere esperti di un settore è bene. Ostentarlo meno. Impostare il rapporto su una base di riconoscimento reciproco delle professionalità è sicuramente una buona mossa.

Una cosa a cui bisogna stare molto attenti, poi, è evitare che i general counsel abbiano la sensazione che gli stiate facendo perdere del tempo.

EMPATIA

Il fattore umano nella costruzione di un rapporto con il proprio cliente è essenziale. I general counsel fanno sapere che amano chi è autentico e laddove "non sa", lo riconosce, si ferma e si impegna per trovare la risposta o la soluzione. Non pretendono e non amano i tuttologi, apprezzano chi si impegna con serietà e sa raggiungere il risultato con l'adeguata dedizione. Amano chi crede in ciò che fa, si pone in modo positivo e cerca



IL LAVORO
È LA NOSTRA PASSIONE.

I nostri valori
sono l'impegno,
la disponibilità
e la competenza.
**Perché il lavoro per Voi
è una passione.**

Milano

Via Boccaccio, 14 - 20123

Tel: +390249530760

Genova

Via Roma, 6 - 16121

Tel: +390108593501

info@giglioscofferi.it

www.giglioscofferi.it

AVV. MARIO SCOFFERI

GIGLIO & SCOFFERI
STUDIO LEGALE DEL LAVORO

soluzioni invece di limitarsi solo a dire che certe cose non si possono fare.

Quindi, il fattore umano conta tantissimo. Saper instaurare legami di fiducia, saper comunicare con affabilità, saper entrare in empatia, sapersi allineare con i tempi (cronemica), saper fare squadra, possono essere la chiave di volta autentica per creare un rapporto positivo e duraturo con i legali d'impresa.

COMUNICAZIONE

Restano infine due notazioni da fare in materia di comunicazione. La prima riguarda le mail. Tutti abbiamo poco tempo. Di conseguenza le email da parte del legale devono essere brevi, sintetiche e devono subito arrivare al dunque. E-mail più lunghe di 4-5 righe sono sbagliate. A quel punto meglio inserire il testo in un allegato e farlo precedere da due righe di accompagnamento. È bene fare attenzione anche all'oggetto delle mail: deve essere breve e mirato. Tutto ciò che fa perdere tempo per lunghezza, confusione e mancanza di organizzazione non è ben visto.

La mail, però, non sostituisce il contatto telefonico e tantomeno quello personale. Ai

general counsel piace che il legale ogni tanto vada in azienda per incontrare di persona i propri interlocutori. Quanto al telefono, invece, la regola è che se l'avvocato dà il suo cellulare al cliente, questi si aspetta di poterlo usare. In

altre parole, l'aspettativa è che l'avvocato sia sempre disponibile al cellulare. 📱

**Formatore e Coach specializzato
sul target professionisti dell'area legale
@MarAlbCat*





LE TAVOLE
DELLA LEGGE

PRANZO IN “CLASSE” DA ROMITO: PROMOSSO!

di giacomo mazzanti

Settimana scorsa sono tornato a scuola per voi: ho provato la cucina della scuola di formazione (Spazio Milano) del tri stellato Niko Romito aperta da poco a Milano. Una premessa: prima di andarci ho avuto un po' di esitazione, essendo il ristorante inglobato in un complesso multisensoriale (definiamolo così) di una grossa multinazionale italiana con tutte le complessità di una location molto commerciale (pensavo ci fossero solo turisti ma non è stato così).

Al primo ingresso mi sono dovuto ricredere sia per l'ambiente scenografico (affaccio sul duomo con una bellissima cucina a vista) sia per l'arredamento, dove è stato sapientemente dosato il moderno con l'antico.

Veniamo ora a quanto di più importante in un ristorante ovvero i piatti e il servizio: posso su questo fronte dire solo del bene.

I piatti che ho mangiato erano, seppure nella loro semplicità (la mano ancora giovane degli aspiranti chef si sente), buoni. Ho assaggiato una delicata zuppa di ceci e funghi seguita da un ottimo e saporito manzo profumato al carbone con mantecato di patate e, per finire, una meringa cremosa con castagne.

Tutto preparato bene, tutto molto digeribile. Insomma: da provare. Anche se non possiamo avvicinarlo a un'esperienza di uno stellato. Servizio impeccabile.

Senza vino spenderete sui 45 euro: d'altro canto la posizione del ristorante sconta il prezzo da pagare. 🍷



In agenda

Spazio Milano

Piazza del duomo • 20121 Milano

(Mercato del Duomo)

tel. +39.02.878400

eventi.spaziomilano@nikoromitoformazione.it

www.nikoromitoformazione.it



La rubrica *Legal Recruitment by legalcommunity.it* registra questa settimana 13 posizioni aperte, segnalate da 7 studi legali: BonelliErede, Ferrari Pedeferrri Boni, Hogan Lovells, Pedersoli e Associati, Santa Maria, Studio Legale Sutti, Watson Farley & Williams.

I professionisti richiesti sono in totale 11 tra avvocati, neo avvocati, praticanti, neo laureati, junior associate e collaboratori. Le practice di competenza comprendono corporate m&a, litigation, commerciale, societario, civilistico, fallimentare, stragiudiziale, giudiziale, tax, diritto pubblico dell'economia, dispute resolution, banking & finance, debt capital market.

Per future segnalazioni scrivere a:
cristina.testori@legalcommunity.it

La pubblicazione degli annunci è GRATUITA. Basta solo segnalare le posizioni aperte alla mail indicata.

BONELLIEREDE

Sede. Milano, Roma.

Posizione aperta 1. Un avvocato e un praticante.

Area di attività. Corporate - China Desk.

Numero di professionisti richiesti. 2.

Breve descrizione. Si ricercano una figura mid-senior, con massimo 4 anni di esperienza, e una junior (praticante) cinesi da inserire nel China Desk dello Studio. Le due figure daranno supporto al lavoro dei soci corporate (principalmente su pratiche collegate alla Cina) e al lavoro di business development. Requisiti professionali dei candidati: cursus studiorum eccellente, laurea in Giurisprudenza in Italia, ottima conoscenza del putonghua, dell'inglese scritti e orali, disponibilità (anche a spostarsi) e impegno.

Riferimenti. Inviare le candidature a:
careers@belex.com

FERRARI PEDEFERRI BONI

Sede. Milano.

Posizione aperta. Praticante neolaureato.

Area di attività. Ambito commerciale, societario, civilistico, fallimentare, stragiudiziale, giudiziale.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Nella prima fase di attività sarà prevalente l'impegno in ambito giudiziale, anche per recupero crediti, poi l'attività verrà progressivamente ampliata. Ottimo inglese indispensabile. Seconda lingua straniera preferenziale.

Riferimenti. info@fpblegal.com - www.fpblegal.com.

HOGAN LOVELLS

Sede. Milano.

Posizione aperta 1. Trainee/Junior Associate.

Area di attività. Banking & Finance.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. La/il candidata/o ideale è un praticante avvocato che stia svolgendo la pratica nel diritto bancario o finanziario da almeno 2 anni oppure un giovane avvocato appena abilitato con 2/3 anni di esperienza effettiva (incluso il periodo di pratica forense) nel Banking & Finance e che abbia sviluppato specifiche competenze in operazioni di finanziamento (principalmente acquisition, asset, project, e property finance) presso primari studi legali. L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale; l'ottima conoscenza della lingua tedesca sarà considerata come elemento preferenziale.

Riferimenti. Inviare dettagliato Curriculum Vitae, unitamente a un'autocertificazione degli esami sostenuti con relativa votazione, all'indirizzo mail Careers.Italy@hoganlovells.com con specifico riferimento all'annuncio (Giovane Professionista – B&F MI – MAG).

Sede. Milano.

Posizione aperta 2. Staigiare/trainee/Junior Associate.

Area di attività. Debt Capital Market.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. La/il candidata/o ideale è un neolaureato di età non superiore ai 25 anni, con tesi di laurea in diritto bancario o finanziario, votazione minima 105/110 oppure un giovane avvocato appena abilitato con 2/3 anni di esperienza effettiva (incluso il periodo di pratica forense) nel diritto bancario o finanziario o nel dipartimento Debt Capital Market, con un forte entusiasmo per il settore. L'ottima conoscenza della lingua tedesca sarà considerata come elemento preferenziale..

Riferimenti. Inviare dettagliato Curriculum Vitae, unitamente a un'autocertificazione degli esami sostenuti con relativa votazione, all'indirizzo mail Careers.Italy@hoganlovells.com con specifico riferimento all'annuncio (Giovane Professionista – DCM MI – MAG).

PEDERSOLI E ASSOCIATI

Sede. Milano.

Posizione aperta. Trainee/Associate.

Area di attività. Tax.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Collaboratore con 2/4 anni di esperienza presso primari studi. Aree di attività dichiarazioni dei redditi di società, tax due diligence, pareristica e contenzioso tributario.

Richiesta ottima conoscenza della lingua inglese parlata e scritta.

Riferimenti. Inviare CV a contacts@pedersoli.it.

SANTA MARIA

Sede. Milano.

Posizione aperta. Avvocato.

Area di attività. Diritto Bancario e Finanziario.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Il candidato ricercato dallo Studio ha già conseguito il titolo di avvocato.

Possiede un'ottima conoscenza della lingua inglese.

Ha maturato un'esperienza di almeno 2 anni in ambito bancario e finanziario, regolamentare 'o transactional'. L'età non deve essere superiore ai 34 anni.
Riferimenti. Inviare le candidature a: santamaria@santalex.com.

STUDIO LEGALE SUTTI

Sede. Milano.
Posizione aperta. Praticante abilitato o neo avvocato.
Area di attività. Diritto Commerciale e Diritto pubblico dell'Economia.
Numero di professionisti richiesti. 1.
Breve descrizione. Si ricerca un praticante abilitato o neo avvocato con uno spiccato interesse nel campo del contenzioso giudiziale e arbitrale internazionale in vista del potenziamento delle relative risorse nell'ambito del suo Dipartimento di Diritto Commerciale e Diritto pubblico dell'Economia a Milano. Richiesta l'ottima conoscenza della lingua inglese; costituiranno titolo preferenziale la partecipazione ad attività formativa post universitaria o accademica

in materie pertinenti e la conoscenza di una seconda lingua straniera.

WATSON FARLEY & WILLIAMS

Sede. Roma.
Posizione aperta 1. Mid/Senior Associate.
Area di attività. 1/2.
Numero di professionisti richiesti. 1.
Breve descrizione. Siamo alla ricerca di una figura mid-senior qualificata. Requisiti richiesti voto di laurea superiore a 107/110 presso primari istituti universitari, qualifica di avvocato ottenuta da almeno 2 anni. Buona/ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata. Esperienza effettiva di almeno 3 anni in ambito contenzioso e arbitrati

maturata presso primari studi legali italiani o internazionali.

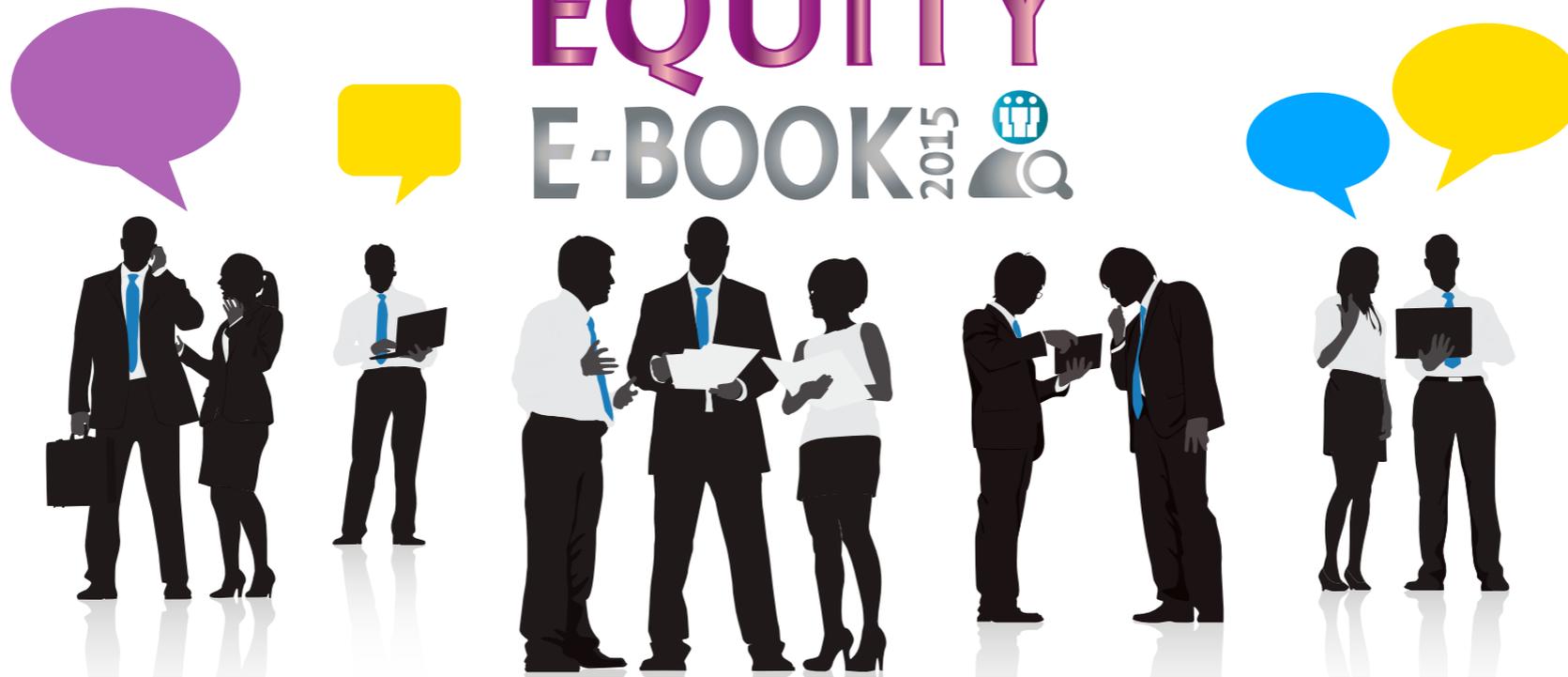
Riferimenti. Inviare la propria candidatura a: infoitaly@wfw.com.

Sede. Milano.
Posizione aperta 2. Junior/Mid Associate.
Area di attività. Regulatory.
Numero di professionisti richiesti. 1.
Breve descrizione. Siamo alla ricerca di una figura Junior/Mid qualificata. Requisiti: consolidata esperienza in ambito regolatorio, infrastrutture ed energia; comprovata esperienza in due diligence, contratti di progetto, permessi e concessioni. Ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata.
Riferimenti. Inviare la propria candidatura a: infoitaly@wfw.com.



SCARICA GRATIS

PRIVATE EQUITY E-BOOK 2015



By

In collaborazione con

financecommunity

Accuracy

GIOVANNELLI E ASSOCIATI
studio legale

KPMG
cutting through complexity

BiancoBesozzi
& ASSOCIATI

CBA
STUDIO LEGALE & TRIBUTARIO

GATTAL, MINOLI, AGOSTINELLI,
PARTNERS
STUDIO LEGALE

GIANNI-ORIGONI
GRIPPO-CAPPELLI
PARTNERS

ORRICK

legalcommunity

inhousecommunity



Download PDF